

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO-BICOCCA

Scuola di Economia e Statistica

Corso di Dottorato

Economia Aziendale, Management Ed Economia Del Territorio

XXVIII Ciclo



**Customer-based brand equity 2.0
Un modello innovativo di misurazione**

Relatore: Chiar.mo Prof. Angelo DI GREGORIO

Tesi di dottorato di:
Maria Cristina MORRA
Matr. N. 710945

Anno Accademico 2014/2015

“When every strategy and business decision is made to enhance brand equity, all stakeholders are likely to win. This stream of thought needs to be further elaborated”
(B. Yoo, Donthu, & Lee, 2000, p. 207).

Sommario

Indice delle figure	4
Indice delle tabelle	5
Indice delle tabelle di output	6
Introduzione	7
Stato dell'arte	7
Obiettivo della ricerca	10
Organizzazione del lavoro	10
Difficoltà e limiti	11
Acronimi e convenzioni	11
1 Customer-based brand equity	14
1.1 Brand e brand equity management	24
1.2 Brand value, Financial-based e Customer-based brand equity	37
1.3 Metodi di misurazione della CBBE.....	63
2 Metodologia della ricerca	84
2.1 Ipotesi di ricerca	85
2.2 Scale di misurazione e questionario	90
2.3 Variabili del modello.....	97
3 Risultati della ricerca	100
3.1 Analisi di settore e della brand reputation online.....	101
3.2 Risultati empirici del modello	127
3.3 Implicazioni manageriali.....	149
Conclusioni	152
Appendice	155
Allegato A – Schede di sintesi dei modelli di misurazione di customer-based brand equity presenti in letteratura	155
Allegato B – Questionario master della survey	199
Allegato C – Analisi SEM di confronto con Yoo et al., 2000	206
Bibliografia	207

Indice delle figure

Figura 1 - Metodologie utilizzate per anni.....	20
Figura 2 – Metodologie utilizzate per rivista	21
Figura 3 - Wordcloud totale delle parole chiave.....	22
Figura 4 - Classificazione dei metodi di misurazione CBBE.....	50
Figura 5 - Matrice di trade-off brand e customer equity.....	59
Figura 6 - Settori brand o customer equity driven.....	60
Figura 7 - Relazione tra le prospettive di brand equity.....	61
Figura 8- Componenti CBBE secondo Aaker	65
Figura 9 - Componenti CBBE secondo Keller	69
Figura 10 - Modello di CBBE di Yoo et al., 2000.....	73
Figura 11 - Paesi analizzati dalla letteratura	75
Figura 12 - Macro categorie merceologiche analizzate in letteratura.....	76
Figura 13 – Processo di sviluppo delle scale	90
Figura 14 - Matrice dei brand selezionati per la survey.....	95
Figura 15 - Modello ipotizzato	97
Figura 16 - Andamento del settore della birra nel triennio 2012-14.....	105
Figura 17 - Andamento del fatturato nel triennio 2012-14 per composizione codici Ateco 2007	106
Figura 18 – Composizione degli investimenti pubblicitari 2014 per azienda	114
Figura 19 - Confronto temporale del totale investimenti pubblicitari per azienda... ..	115
Figura 20 - Composizione degli investimenti pubblicitari 2014 per canale	116
Figura 21 - Confronto temporale per canale su scala logaritmica.....	117
Figura 22 - Mappa di posizionamento di engagement su Facebook	122
Figura 23 - Mappa di posizionamento dei brand in funzione dell’engagement su blog e micro blog	126
Figura 24 - Active User della categoria di prodotto birra per brand.....	130
Figura 25 - Frequenza di consumo di birra	131
Figura 26 - Luogo di consumo	131
Figura 27 - Tipologie di birra consumate	132
Figura 28 - Attributi di prodotto	132
Figura 29 - Active User Social Media.....	133
Figura 30 - Canali social seguiti dal campione rispondente.....	134
Figura 31 - Modello da CFA.....	141
Figura 32 – Parametri stimati per il SEM finale	144

Indice delle tabelle

Tabella 1 - Numero di riviste scientifiche per disciplina accademica	18
Tabella 2 - Frequenze delle parole chiave	22
Tabella 3 - Tassonomia del termine "brand"	26
Tabella 4 – Funzioni della marca.....	28
Tabella 5 - Tassonomia del concetto di "brand equity"	29
Tabella 6 - Vantaggi derivanti da una brand equity positiva nella gestione aziendale	32
Tabella 7 - Utilizzi del parametro della brand equity in azienda	35
Tabella 8 - Tassonomia del concetto di "brand value"	39
Tabella 9 - Brand Strenght (Interbrand vs. Brand Finance)	42
Tabella 10 - Tassonomia del concetto di "financial-based brand equity"	45
Tabella 11 - Tassonomia del concetto di "customer-based brand equity"	48
Tabella 12 - Confronto misure CBBE - lato accademico.....	53
Tabella 13 - Confronto misure CBBE - lato manageriale.....	55
Tabella 14 – Componenti e metriche di CBBE secondo Aaker.....	68
Tabella 15 – Componenti e metriche di CBBE secondo Keller.....	71
Tabella 16 - Impatto di marketing e communication mix sulle componenti di CBBE..	77
Tabella 17 - Confronto articoli social media e CBBE	83
Tabella 18 - Item dei costrutti.....	91
Tabella 19 - Dettagli anagrafici delle interviste del settore birra	94
Tabella 20 - Dettagli anagrafici delle interviste a esperti di brand equity	96
Tabella 21 - Variabili utilizzate nel modello	98
Tabella 22 - Andamento del settore dopo data cleaning nel triennio 2012-14.....	104
Tabella 23 - Indici di bilancio di settore nel triennio 2012-14	107
Tabella 24 - Peso relativo dei top player per il triennio 2012-14	110
Tabella 25 - Indici di bilancio dei top player per il triennio 2012-14	111
Tabella 26 - Confronto delle medie di investimenti per canale 2013-2014	118
Tabella 27 - Numero di fan e follower per social network	120
Tabella 28 – Valori medi settimanali di pubblicazione di FCC e livelli medi di engagement	121
Tabella 29 – Analisi di engagement e sentiment su blog, micro blog e forum.....	124
Tabella 30 - Descrizione anagrafica del campione rispondente	128
Tabella 31 - Indici di affidabilità e validità	139
Tabella 32 - Matrice di correlazione	140
Tabella 33 – Coefficienti standardizzati del modello	142
Tabella 34 – Risultati della multigroup analysis – Moderatore: Brand nazionale o internazionale	146
Tabella 35 – Risultati della multigroup analysis – Moderatore: variabile di utilizzo della categoria	148
Tabella 36 - Risultati SEM di confronto con Yoo et al., 2000.....	206

Indice delle tabelle di output

Tabella di output 1 - Test di KMO e Bartlett	135
Tabella di output 2 - Comunalità	136
Tabella di output 3 - Varianza totale spiegata	137
Tabella di output 4 - Matrice del modello	138
Tabella di output 5 - Matrice di correlazione dei fattori	139

Introduzione

Data la complessità dell'attuale contesto socio-economico nel quale operano le imprese e alla luce delle moderne tecnologie di comunicazione, sebbene sia un tema con radici storiche, l'argomento del brand management appare tutt'oggi ampiamente dibattuto e di grande interesse, sia a livello accademico, sia a livello manageriale. Infatti, sin dagli anni sessanta molti autori hanno posto la loro attenzione sul significato del termine "marca" e sulle nozioni di brand equity, al fine di evincere alcune modalità di creazione e gestione di questo asset così importante per la competitività imprenditoriale.

Nonostante la storicità della tematica della brand equity e delle relative modalità di gestione e misurazione, con il mutare del contesto tecnologico e socio-economico, tale argomento risulta in continua evoluzione e lascia spazio per ulteriori ricerche e aggiornamenti.

Stato dell'arte

La letteratura esistente in ambito di brand e brand equity management risale sino agli anni sessanta, periodo in cui sono state proposte le prime definizioni del termine "marca". I contributi tendono a descrivere le principali funzioni della marca come tratto distintivo dell'offerta aziendale, la quale cerca di tutelare e contraddistinguere i propri beni e servizi da quelli della concorrenza, nonché di creare un valore aggiunto per l'impresa nel momento in cui la presenza del logo, del nome o del tratto distintivo del brand aumenta il valore percepito del bene oltre le caratteristiche tangibili e funzionali (Kapferer & Thoenig, 1991; Kotler, 1984). Successivamente, a partire dagli anni ottanta, molti autori si sono concentrati sullo specifico concetto di brand equity, il quale indica il valore della marca che permette di effettuare una valutazione delle performance delle attività di marketing e comunicazione dell'azienda attraverso opportuni meccanismi di rilevazione e di misurazione di questo parametro (Aaker, 1991; Baldinger, 1992; Farquhar, 1989). Il valore della marca infatti, è visto come concetto complesso e vago che rappresenta l'output degli sforzi investiti dalle aziende nella creazione di un insieme di significati simbolici ed emozionali attorno al brand (J. Anderson, 2011; Fornerino & d'Hauteville, 2010; Johansson, Dimofte, & Mazvancheryl, 2012; Kamakura & Russell, 1993; Moradi & Zarei, 2012; Raggio & Leone, 2007). In particolare, un elevato valore del brand permette all'azienda di conseguire una molteplicità di vantaggi competitivi, come ad esempio, la maggiore fedeltà da parte dei clienti (Aaker, 1997; R. Pappu, Quester, & Cooksey, 2005), la possibilità di applicare un premium price (Ailawadi, Lehmann, & Neslin, 2003; Lassar, Mittal, & Sharma, 1995) e, di conseguenza, di generare maggiori margini di profitto (Hakala, Svensson, & Vincze, 2012; Morgan, Slotegraaf, & Vorhies, 2009). Inoltre, se gestita in modo opportuno in un'ottica di circolo virtuoso, una brand equity forte permette di conseguire vantaggi

per la gestione delle attività di marketing e comunicazione, creando maggiori opportunità di brand extension (Farquhar, 1989; Kim & Kim, 2004) e di sviluppo di campagne con maggiori probabilità di successo (Moradi & Zarei, 2012; Vukasovic, 2009). Infine, in relazione ai rapporti con tutti gli stakeholder dell'azienda, attraverso una brand equity consolidata, l'impresa si trova in una posizione di minore vulnerabilità (Aaker, 1996; N. Davcik, 2013), maggiore potenziale di attrattività di risorse finanziarie dagli investitori (Reynolds & Phillips, 2005; Simon & Sullivan, 1993), maggiore potere contrattuale nei confronti di fornitori e collaboratori (Lim & Tan, 2009; Vukasovic, 2009) e infine, maggiore capacità di attirare risorse umane ad alto profilo (Moradi & Zarei, 2012).

Nello specifico, il concetto di brand equity può essere analizzato sotto una duplice prospettiva, la quale può essere a sua volta messa in relazione, ma non confusa, con la nozione di brand value, termine con cui si indica il valore monetario del marchio da inserire a bilancio, utilizzato in situazioni di vendita o rimpiazzo (Feldwick, 1996; Mazzei, 1999; Raggio & Leone, 2007). La brand equity infatti, è stata studiata sia in un'ottica financial-based (FBBE), sia in una consumer- o customer-based (CBBE). Con il primo termine gli autori intendono indagare il flusso di cassa incrementale che ottengono i prodotti (o servizi) branded, rispetto a prodotti simili non brandizzati che deriva dagli investimenti aziendali nel lungo periodo (Koçak, Abimbola, & Özer, 2007; Simon & Sullivan, 1993). In altri termini, la FBBE indica il valore economico aggiuntivo del cash flow o i profitti futuri derivanti dal brand (Johansson et al., 2012; Wang, 2010). Viceversa, la CBBE sottolinea il rapporto che si instaura tra consumatori e azienda, il quale può essere strutturato e analizzato sotto molteplici aspetti, come ad esempio, l'attaccamento nei confronti della marca da parte dei consumatori (Feldwick, 1996), le associazioni create nella mente degli acquirenti (Vazquez, Belèn del Rio, & Iglesias, 2002) o il livello di qualità percepita (Aaker, 1997) e la fiducia e fedeltà dimostrata nei confronti della marca (Ailawadi et al., 2003; Lassar et al., 1995). Tra i costrutti analizzati, quali brand value e brand equity, e le due prospettive di quest'ultimo, non sussiste tuttavia una relazione di tipo dialettico, bensì un legame che vede la CBBE in rapporto diretto con le attività di marketing e comunicazione, le quali impattano sulle dimensioni che la compongono, in senso positivo o negativo, e che a loro volta generano una variazione nella FBBE e, di conseguenza, sul brand value. Inoltre, il rapporto tra le prospettive chiude un circolo virtuoso attraverso la creazione di valore, non solo per l'azienda, ma anche per il consumatore, alimentando in questo modo l'efficacia delle attività di marketing (B. Yoo et al., 2000).

Inoltre, relativamente alla prospettiva di CBBE, tale costrutto è stato concettualizzato e strutturato in molteplici versioni. Tuttavia, i modelli più noti e accreditati in letteratura sono stati proposti dagli autori Aaker e Keller (Aaker, 1997; K.L. Keller, 1993). Nel dettaglio, il primo autore struttura la brand equity in cinque componenti, quali notorietà, associazioni di marca, qualità percepita, fedeltà e altri asset di

proprietà dell'azienda, mentre il secondo autore si concentra sulle dimensioni di notorietà e associazioni. Sulla base delle due teorie pocanzi esposte, ulteriori autori si sono soffermati sullo studio di modalità e tecniche di misurazione del costrutto, in quanto l'approfondimento di queste analisi permette di indagare più a fondo le dimensioni della brand equity e di capirne il funzionamento in relazione agli sforzi di marketing sostenuti dall'azienda. In particolare, in letteratura sono presenti due filoni di misurazione principali. Il primo tende a individuare e misurare le fonti della brand equity attraverso la raccolta delle percezioni dei consumatori (Veloutsou, Christodoulides, & Chernatony, 2013; Vukasovic, 2009; B. Yoo et al., 2000). Il secondo gruppo invece, cerca di indagare gli effetti della brand equity e risponde alle proprie ricerche avvalendosi di dati oggettivamente misurabili, come ad esempio scanner data, prezzi o acquisti passati (Cuneo, Lopez, & Yague, 2012; Kamakura & Russell, 1993; Sinapuelas & Sisodiya, 2010). Infine, un terzo gruppo "misto" si avvale di metriche sia dirette, sia indirette, basate sulla raccolta delle percezioni dei consumatori. Attraverso le modalità suindicate, gli autori analizzano quindi, l'effetto di una pluralità di strumenti di comunicazione sulle dimensioni della consumer-based brand equity, in diversi contesti e mercati. Ad oggi, la letteratura propone una varietà di paesi analizzati abbastanza ampia, coprendo mercati come USA, Australia, diversi paesi europei e asiatici, e varia la composizione delle categorie merceologiche indagate in termini abbastanza equilibrati tra abbigliamento, alimentari, componenti elettronici e servizi. Inoltre, sono stati esaminati strumenti di marketing e comunicazione tradizionali quali il country-of-origin (Moradi & Zarei, 2012; R. Pappu et al., 2005), la distribuzione, l'advertising e il prezzo (B. Yoo et al., 2000) sulle dimensioni di CBBE, nonché di media digitali come l'eWOM (Jalilvand & Samiei, 2012) e la customer experience online sul costrutto della brand equity in generale (Biedenbach & Marell, 2010).

Tuttavia, l'impatto dei media digitali 2.0 sulle componenti di brand equity è stato indagato solamente in due lavori nella letteratura internazionale, quali Bruhn et al., 2012 e Schivinski e Dabrowski, 2015, e non appare in alcuno studio a livello nazionale (Bruhn, Schoenmueller, & Schäfer, 2012a; Schivinski & Dabrowski, 2015a). Nello specifico, il primo studio analizza l'impatto dei social media, sia dal lato delle comunicazioni effettuate direttamente dalle aziende (FCC), sia nel caso di contenuti pubblicati dagli altri utenti (UGC) utilizzando il modello di CBBE di Keller e con focus sui settori del turismo, del farmaceutico e delle telecomunicazioni. Il secondo lavoro invece, è basato sulla teoria di Aaker e analizza le dinamiche dei comparti delle bevande non alcoliche, dell'abbigliamento e dei network provider. Peraltro, solo il primo studio confronta l'effetto della comunicazione sui social media con quella sui media tradizionali sulle dimensioni della brand image, mentre il lavoro che analizza in dettaglio le dimensioni di notorietà, associazioni, qualità percepita e fedeltà alla marca non affronta il paragone con gli strumenti tradizionali e prende in considerazione solamente il social network site di Facebook.

Alla luce delle considerazioni pocanzi esposte, appare evidente il gap esistente in merito allo sviluppo di ricerche che approfondiscano l'effetto della comunicazione sui social media, sia FCC, sia UGC, in confronto ai media tradizionali e su una pluralità di piattaforme, analizzando nel dettaglio anche le componenti di brand equity relative alla qualità percepita e alla fedeltà alla marca.

Obiettivo della ricerca

Lo scopo della presente ricerca è colmare il gap suindicato, analizzando l'impatto dei diversi social media sulle componenti di CBBE secondo la teoria di Aaker (Aaker, 1991) e in confronto agli effetti dei mezzi di comunicazione tradizionali. In dettaglio, sono indagati i legami dei costrutti relativi alle modalità di comunicazione suindicate con le componenti di brand awareness/association, qualità percepita e fedeltà alla marca, nonché le relazioni delle dimensioni di valore della marca con il costrutto della brand equity in generale (B. Yoo et al., 2000). Nello specifico, sono analizzate le dinamiche del settore birrario in Italia, prendendo in considerazione sia brand internazionali, sia nazionali, presenti nel mercato italiano, in quanto tale categoria di prodotto rispecchia da un lato le caratteristiche ottimali per test relativi agli studi di brand equity (es. FMCG) (Vazquez et al., 2002) e dall'altro, vanta una presenza molto attiva sui canali social (Schivinski & Dabrowski, 2015a). Inoltre, lo studio intende indagare le percezioni e i meccanismi alla base del funzionamento del costrutto della CBBE attraverso una survey online e nel caso specifico di consumatori fan e follower di alcuni noti brand di birra su diverse piattaforme social, in quanto tale caratteristica permette di approfondire le caratteristiche di un modello dinamico di consumer-based brand equity (B. Yoo et al., 2000). Infatti, il seguito di consumatori sui canali social indica una propensione favorevole al brand da parte degli utenti, la quale potrebbe essere frutto di precedenti investimenti dell'azienda in attività di marketing e comunicazione (Bruhn et al., 2012a).

Organizzazione del lavoro

Il presente elaborato è strutturato in tre capitoli. Nel primo capitolo è esposta la review della letteratura legata alla tematica di brand, brand equity e le due prospettive della stessa, nonché agli utilizzi, ai vantaggi, agli strumenti e ai mercati analizzati in funzione dei metodi di misurazione di CBBE. È altresì illustrato un confronto con alcuni metodi di misurazione utilizzati nella prassi manageriale. Il primo capitolo dunque, permette di inquadrare la tematica oggetto della tesi dal punto di vista dei contributi accademici e operativi, nonché di far emergere il gap che la ricerca intende indagare, con i relativi metodi e le ipotesi sottostanti al modello.

Nel secondo capitolo è presentata la metodologia individuata per lo sviluppo della ricerca, identificata nei modelli di equazioni strutturali, nonché le ipotesi di ricerca derivate dalla letteratura. Successivamente, sono rappresentati gli item che hanno

permesso di strutturare la survey e, di seguito, sono espone le variabili adottate per costruire il modello ipotizzato.

Infine, nel terzo capitolo sono presentati i risultati delle analisi. Dapprima è fornito un inquadramento della struttura del settore birrario in Italia, con focus sugli andamenti economici e finanziari del triennio 2012-2014, nonché sugli investimenti pubblicitari del biennio 2013-2014, i quali permettono di comprendere la composizione del communication mix e il peso che i media digitali stanno assumendo all'interno dello stesso nelle imprese del settore. Inoltre, è approfondito il posizionamento della brand reputation di cui godono le marche selezionate sui canali 2.0, al fine di evincere il grado di attività del comparto sui suddetti media, sia dal lato azienda, sia dal lato utente. In seguito, sono riportate le analisi dei SEM che permettono di testare le ipotesi espone nel capitolo 2, con le relative implicazioni manageriali che derivano dagli output della ricerca.

Difficoltà e limiti

Lo sviluppo della presente ricerca ha incontrato una serie di complessità, data la ricchezza dei contributi sulla tematica della brand equity, sia per quanto concerne la fase di studio della letteratura, sia dal punto di vista operativo dell'indagine. Innanzitutto, alla luce della storicità dell'argomento, la fase di review della letteratura, oltre a essere alquanto complessa a causa della numerosità dei contributi, corre il rischio di essere presentata in maniera ordinaria rispetto ai lavori già esistenti. Per questo motivo, la suddetta fase di analisi è stata sviluppata seguendo le indicazioni metodologiche di Lucarelli, 2011, le quali hanno permesso di affrontare con criterio e rigore scientifico i lavori individuati (Lucarelli & Berg, 2011). Dal punto di vista operativo invece, è stato particolarmente complesso riuscire a raggiungere una base dati significativa per le elaborazioni statistiche, in quanto il questionario propone una lunga serie di domande che rendono difficoltoso il sostenimento di un'attenzione prolungata da parte dei rispondenti. Tuttavia, attraverso una pluralità di pubblicazioni del link alla survey è stato raggiunto un campione sufficientemente ampio per lo sviluppo statistico.

Acronimi e convenzioni

Di seguito sono illustrati gli acronimi utilizzati all'interno del presente elaborato, nonché i significati di alcuni concetti impiegati nelle analisi statistiche:

- FMCG: fast-moving consumer goods
- FBBE: financial-based brand equity
- CBBE: consumer- o customer-based brand equity
- eWOM: electronic word-of-mouth
- UGC: user-generated content

- FCC: firm-created content
- SNS: social network site
- “Social UGC”: indica il nome della variabile relativa al costrutto della comunicazione sui social media effettuata attraverso i contenuti creati dagli utenti
- “Social FCC”: indica il nome della variabile relativa al costrutto della comunicazione sui social media effettuata direttamente dalle aziende
- “Traditional”: indica il nome della variabile relativa al costrutto della comunicazione effettuata sui media tradizionali
- “Awa/Ass”: indica il nome della variabile relativa al costrutto della dimensione di brand awareness/association della brand equity
- “Quality”: indica il nome della variabile relativa al costrutto della dimensione della qualità percepita della brand equity
- “Loyalty”: indica il nome della variabile relativa al costrutto della dimensione di brand loyalty della brand equity
- “OBE”: indica il nome della variabile relativa al costrutto della overall brand equity
- Social_UGC n (con $n = 1 - 4$): indica gli item relativi al costrutto “Social UGC”
- Social_FCC n (con $n = 1 - 4$): indica gli item relativi al costrutto “Social FCC”
- Tradizionalin (con $n = 1 - 5$): indica gli item relativi al costrutto “Traditional”
- Awareness n_1 (con $n = 1 - 6$): indica gli item relativi al costrutto “Awa/Ass”
- Quality n_1 (con $n = 1 - 6$): indica gli item relativi al costrutto “Quality”
- Loyaltyn_1 (con $n = 1 - 6$): indica gli item relativi al costrutto “Loyalty”
- OBE n (con $n = 1 - 4$): indica gli item relativi al costrutto “OBE”
- ROI: return on investment
- ROE: return on equity
- ROS: return on sales
- EBITDA: earnings before interest, taxes, depreciation and amortization
- OOHTV: out of home advertising
- On premise: canale di consumo nel luogo di acquisto della birra (es. bar, pub, ristoranti)
- Off premise: canale di consumo al di fuori del luogo di acquisto della birra (es. casa)
- Test KMO: test di Kaiser-Meyer-Olkin di adeguatezza del campionamento
- α : indica il valore di affidabilità dei costrutti ottenuto tramite l’analisi di Cronbach
- EFA: exploratory factor analysis
- CFA: confirmatory factor analysis
- CR: composite reliability
- AVE: average variance extracted

- MSV: maximum shared squared variance
- ASV: average shared squared variance
- CMIN/DF: indice di bontà del modello diviso i gradi di libertà
- CFI: comparative fit index
- TLI: Tucker–Lewis index
- RMSEA: root mean square error of approximation
- Variabile latente: si intende un costrutto teorico non direttamente osservato ma che ha implicazioni per le variabili osservate (Corbetta, 2002; Goldberger, 1972)
- Variabili osservate: sono le variabili misurabili
- Variabili indipendenti: sono le variabile che assumono valori arbitrari e che non sono influenzate da altre variabili
- Variabili dipendenti: sono le variabili che assumono valori in funzione di una o più variabili indipendenti
- Variabili esogene: esterne al modello e che intervengono solo come variabili indipendenti. Non dipendono dal modello o da alcuna variabile interna
- Variabili endogene: sono le variabili interne al modello che possono apparire sia come dipendenti, sia come indipendenti
- Variabile di controllo: è una variabile correlata che controlla un fattore causale omesso nell'analisi di regressione, ma che di per sé non ha un effetto causale sull'output
- Variabile moderatrice: variabile che modera i risultati di una meta-analisi, ovvero a livelli diversi di tale variabile corrispondono risultati diversi
- β : coefficienti di regressione dei modelli di equazioni strutturali (non è stata riportata alcuna distinzione tra le diverse relazioni tra endogene, esogene, latenti od osservate, come ad esempio γ e β , in quanto il software utilizzato per le analisi non riporta questa dicitura) (B. Yoo et al., 2000)
- SEM: Modelli di Equazioni Strutturali, sono “modelli stocastici nel quale ogni equazione rappresenta un legame causale, piuttosto che una mera associazione empirica” (Goldberger, 1972, p. 979)

1 Customer-based brand equity

*“What's in a name? That which we call a rose by any other name would smell as sweet?”
(Giulietta: atto II, scena II)*

Il termine *brand* deriva dal nordico antico “brandr” che significa testualmente “bruciare”, in quanto i brand erano, e sono, i segni attraverso i quali i proprietari di bestiame contrassegnavano e identificavano i loro animali (Kevin Lane Keller, 2008). In italiano il suddetto termine è tradotto con la parola “marca”, derivante anch’essa dal nordico germanico antico “marka”, che assume il significato di “limite”, “segno” indicante la proprietà di un oggetto¹.

Appare evidente come, a prescindere dalla cultura di riferimento, il termine “brand” identifichi una funzione di riconoscimento di una precisa origine, ma anche di differenziazione di una specifica proprietà. Sebbene le origini del vocabolo siano molto antiche, le due funzioni pocanzi delineate rimangono di grande attualità e ben si traducono nel moderno contesto economico e sociale di riferimento. Infatti, il concetto di *marca* ha assunto un ruolo sempre più importante all’interno delle dinamiche competitive di tutti i settori di consumo e di business in uno scenario globale.

Sin dagli anni ottanta, in ambito accademico così come nella prassi operativa, sono state individuate una serie di funzioni e di benefici apportati dai brand name di prodotti, servizi, ma anche di destinazioni turistiche, sulle singole offerte. Difatti,

¹ Da cui anche il nome delle monete d’oro e d’argento in uso alla fine del X secolo in Inghilterra, le cosiddette “marchette” – Enciclopedia Treccani).

numerosi studi hanno analizzato i molteplici vantaggi che un valore di marca positivo può comportare sull'intera gestione aziendale, dalla riduzione del rischio, alla diminuzione dei costi, così come all'aumento dei profitti e all'attrattività di risorse umane specializzate di alto profilo. Il tema del valore della marca infatti, è uno dei concetti di marketing più noti e affrontati in letteratura, ma questa sua affermazione, se da un lato ha permesso di aumentarne l'importanza fino a quel momento sottovalutata, dall'altro ha fatto sì che si verificasse una proliferazione di definizioni, concettualizzazioni e teorie, senza che ne fosse riconosciuta una univoca e universalmente accettata (Kevin Lane Keller, Busacca, & Ostillio, 2005). In particolare, una tematica di grande rilievo all'interno di questo filone accademico è quello relativo ai metodi e ai modelli di misurazione della brand equity, in quanto tale analisi può rappresentare uno strumento di grande importanza, non solo per la gestione delle attività di marketing, ma anche per la gestione aziendale nel suo complesso.

L'obiettivo del presente capitolo è proporre una review della letteratura in tema di metodi e modelli di misurazione di customer-based brand equity (CBBE). Nello specifico, si propongono quattro paragrafi: nel primo paragrafo sono illustrate le definizioni di brand e brand equity, nonché i vantaggi di una brand equity positiva e i potenziali utilizzi di tale parametro all'interno della gestione aziendale. Nel secondo paragrafo è esaminata la differenza tra le tassonomie di brand value, financial-based brand equity (FBBE) e customer-based brand equity, con focus sulle differenze e sui legami tra le varie prospettive. Infine, nel terzo paragrafo è approfondita la tematica legata ai metodi e ai modelli di misurazione della CBBE, con relativa analisi delle categorie di prodotto e degli strumenti di comunicazione fino a oggi proposti nella letteratura. Inoltre, è introdotta la tematica della comunicazione 2.0 con relativa descrizione delle peculiarità che la caratterizzano e delle nuove sfide che la brand equity è portata ad affrontare attraverso questi media.

La fase di review della letteratura, strutturata secondo l'indice pocanzi descritto, è propedeutica al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- proporre una tabella tassonomica con definizioni, utilizzi e misure del concetto di brand equity;
- comprendere la composizione del costrutto della brand equity;
- capire il legame tra gli strumenti di comunicazione e tale costrutto (quali dimensioni di brand equity sono impattate o meno, e in che misura, dal communication mix);
- individuare gli elementi necessari per la formulazione di un modello di misurazione di customer-based brand equity 2.0 (ipotesi, modelli, scale di misurazione, metodologie idonee).

Il panorama dei contributi bibliografici relativi alle tematiche di brand e brand equity presenta una complessità rilevante, data l'importanza attribuita a tale materia, nonché a causa dei numerosi contributi accademici proposti. Al fine quindi, di garantire un adeguato livello di rigosità scientifica e metodologica dell'analisi della letteratura, è stata individuata, e declinata in funzione dell'oggetto della presente tesi, la metodologia proposta nel lavoro di Lucarelli, 2011 (Lucarelli & Berg, 2011).

L'analisi è stata strutturata in quattro fasi:

1. ricerca iterativa e raccolta degli studi;
2. classificazione dei contenuti;
3. selezione degli studi che analizzano la tematica della customer-base brand equity;
4. confronto di questi ultimi studi in funzione delle ipotesi, delle scale di misurazione e delle metodologie utilizzate.

Il primo step è iniziato con l'individuazione dei concetti da ricercare all'interno dei database online più accreditati per il reperimento di articoli scientifici nazionali e internazionali, come ad esempio Google Scholar, Sage, Elsevier, Scopus e Web of Science. Le parole chiave utilizzate per la ricerca iniziale sono "brand equity", "misura", "metodi di misurazione" e "brand management"². Successivamente, la ricerca è proseguita in modo iterativo seguendo le indicazioni bibliografiche di ciascun lavoro, sia in avanti, sia indietro nel tempo. In questo modo, da marzo 2014 fino a novembre 2015, oltre a libri e monografie, sono stati raccolti 237 studi ma sono stati esclusi tutti quei lavori che menzionavano e di fatto non trattavano, la tematica oggetto della presente analisi, ottenendo in questo modo 82 articoli che afferiscono all'intervallo temporale compreso tra il 1989 e il 2015.

² La ricerca è stata effettuata sia in lingua italiana, ma anche e soprattutto in lingua inglese.

La seconda fase di analisi della letteratura ha permesso di classificare in una matrice Excel i contenuti degli ottantadue lavori in funzione delle seguenti categorie:

- indicazioni bibliografiche (titolo, rivista, anno, autori);
- numero di citazioni in Scopus e Google Scholar;
- keywords;
- obiettivi;
- aspetto considerato della brand equity (customer-based o financial-based);
- componenti della brand equity analizzate;
- metodologia (qualitativa, quantitativa, mista) e precisa tipologia (focus group, modelli di equazioni strutturali, ...);
- variabili dei modelli;
- scale utilizzate;
- sviluppi di ricerca futuri;
- strumenti di comunicazione analizzati e relative relazioni con le componenti di valore della marca;
- categorie di prodotto prese in considerazione;
- mercato di riferimento.

In totale, il database finale contiene ottantadue lavori afferenti a trentotto riviste scientifiche nazionali e internazionali differenti, con una media di 56,84 citazioni in Scopus, e una di 219,14 in Google Scholar. Soffermandosi su una panoramica delle riviste di riferimento e delle metodologie utilizzate, nonché delle parole chiave offerte, è possibile mostrare una prima overview delle tematiche di brand e brand equity. Infatti, come si può evincere dalla Tabella 1, i journal studiati sono principalmente legati alle discipline accademiche del marketing e del branding, tuttavia sono stati coinvolti ulteriori settori scientifici, in quanto l'argomento è affrontato in un'ottica multidisciplinare.

Tabella 1 - Numero di riviste scientifiche per disciplina accademica

Disciplina accademica (n° riviste)	Titolo della Rivista
Marketing/branding (21)	Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics ^(a)
	European Journal of Marketing ^(a)
	International Journal of Advertising
	International Journal of Research in Marketing ^(a)
	Journal of Advertising Research ^(a)
	Journal of Brand Management ^(a)
	Journal of Consumer Marketing ^(a)
	Journal of Interactive Marketing
	Journal of International Food & Agribusiness Marketing ^(a)
	Journal of Marketing
	Journal of Marketing Management ^(a)
	Journal of Marketing Research ^(a)
	Journal of Marketing Theory & Practice ^(a)
	Journal of Product and Brand Management ^(a)
	Journal of Research in Interactive Marketing ^(a)
	Journal of the Academy of Marketing Science ^(a)
	Journal of the Market Research Society
	Marketing Intelligence & Planning ^(a)
	Marketing Letters
Marketing Research ^(a)	
Marketing Science	
Turismo (3)	Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly ^(a)
	Journal of Destination Marketing & Management* ^(a)
	Tourism Management ^(a)
Management/business (9)	Finanza Marketing e Produzione* ^(a)
	Journal of Accounting, Auditing & Finance
	Journal of Business Administration Online
	Journal of Business Research ^(a)
	Journal of International Business Studies ^(a)
	Journal of Service Management
	Management Research Review ^(a)
	Management Science
	Strategy & Leadership
Retailing (1)	Journal of Retailing and Consumer Services ^(a)
Sociology (general) (3)	Computers in Human Behavior
	Journal of Service Research
	Nineteenth Americas Conference on Information Systems ^(a)
Food Science (1)	British Food Journal ^(a)

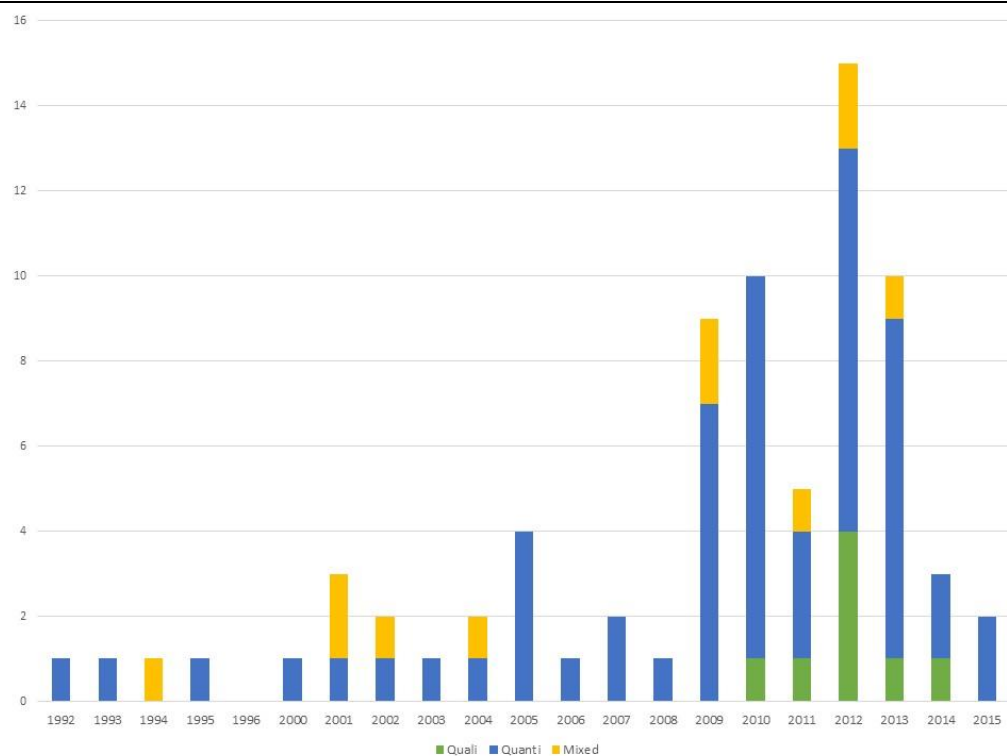
Fonte: elaborazione propria – *a cavallo con la disciplina accademica di marketing. ^(a) Riviste presenti anche all'interno del subset di articoli selezionati.

Inoltre, al fine di indagare il livello di maturità scientifica raggiunta della tematica oggetto di analisi è stato elaborato un approfondimento della categoria relativa alla metodologia utilizzata ed è emersa un'importante tendenza verso la sfera quantitativa. Infatti, solo un quarto degli articoli analizzati ha uno sviluppo di tipo qualitativo o misto e circa il 75% degli articoli riporta una metodologia quantitativa. Come illustrato in Figura 1, la presenza di articoli con approccio prevalentemente empirico è testimonianza del fatto che tale argomento di ricerca ha ormai raggiunto una rilevante maturità scientifica³ (Creswell, 2009). Attraverso surveys, esperimenti, modelli di equazioni strutturali e analisi delle componenti principali, i lavori si pongono l'obiettivo di testare teorie già esistenti e di esaminare eventuali relazioni tra variabili precedentemente identificate. Gli studi difatti, seguono un orientamento tradizionale di ricerca che si colloca all'interno dell'approccio filosofico di carattere post positivista⁴.

³ Non è stato possibile categorizzare la totalità degli articoli in funzione della metodologia utilizzata, in quanto alcuni di essi presentano review della letteratura o introduzioni a special issue.

⁴ Come riportato da Creswell, esistono quattro visioni che racchiudono i principali approcci alla ricerca: post-positivista (osservazioni empiriche e misurazioni, verifica di teorie), costruttivista (generazione di teorie e costruzioni sociali e storiche), partecipativo (politico, collaborativo, centrato sul cambiamento), e infine, pragmatismo (conseguenza delle azioni e problem-centered) (Creswell, 2009).

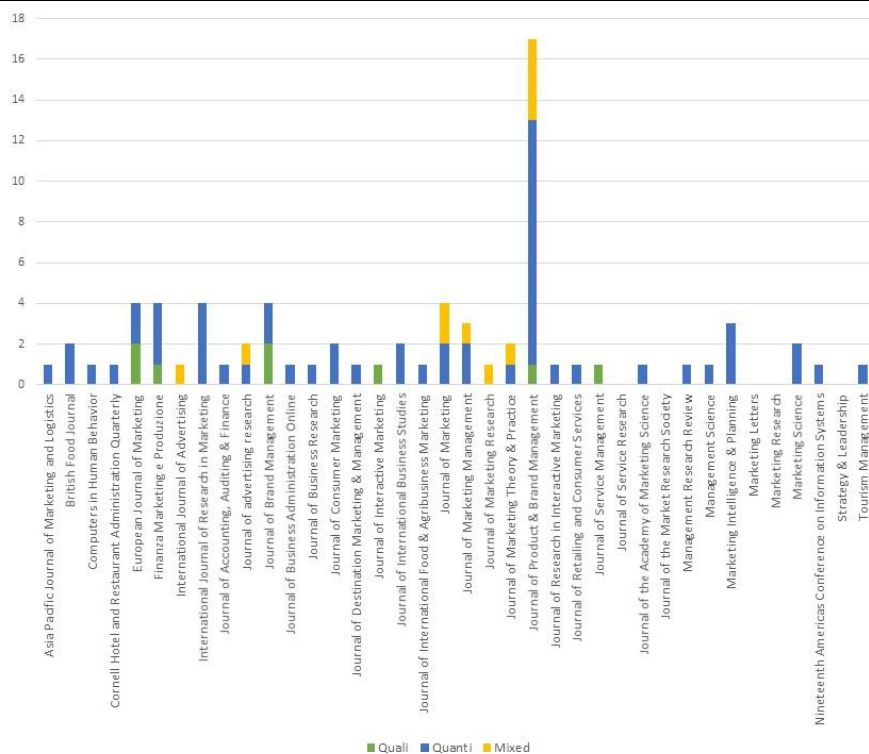
Figura 1 - Metodologie utilizzate per anni



Fonte: elaborazione propria

In seguito, da un'analisi incrociata delle metodologie adottate e delle riviste scientifiche, non è emersa alcuna tendenza in funzione delle discipline accademiche alle quali afferiscono (Figura 2). Alla luce di quanto rilevato quindi, è possibile affermare che l'argomento di ricerca relativo alla "brand equity" ha raggiunto una maturità scientifica multidisciplinare a 360°.

Figura 2 – Metodologie utilizzate per rivista



Fonte: elaborazione propria

Al fine di identificare i temi centrali dello studio e fornire una prima rassegna delle tematiche affrontate attorno all'argomento della "brand equity" è possibile soffermarsi sulle parole chiave utilizzate dagli autori per sintetizzare i loro contributi, le quali si traducono graficamente nella wordcloud rappresentata in Figura 3.

Da questa prima panoramica si possono già evincere alcuni main topic legati al tema della brand equity, ad esempio qual è il principale target di riferimento delle analisi (consumer vs. business), quali sono le componenti principali del costrutto della brand equity (quality, loyalty, awareness) e infine, quali sono le specifiche metodologie utilizzate (es. modelli di equazioni strutturali), nonché alcuni elementi legati al concetto di brand equity (es: country of origin, word-of-mouth e destination) e finalità delle analisi (es: performance, strategy e analysis).

Successivamente, sono stati isolati e analizzati gli obiettivi di ricerca di ogni lavoro e sono emerse tre principali categorie alle quali può essere ricondotta quasi la totalità dei contributi. Infatti, oltre l'ottanta per cento degli articoli può ricondurre i propri scopi a una delle tre seguenti categorie:

1. ventisette studi sono finalizzati alla ricerca di metodi di misurazione della brand equity e a indicarne le fonti o le componenti della stessa;
2. venticinque articoli analizzano la relazione tra tool del marketing mix o del communication mix (nonché eventuali elementi di marketing noti nella letteratura accademica⁵) e le varie componenti della brand equity;
3. quattordici lavori studiano le condizioni sotto le quali le componenti della brand equity sono associate a forme di performance di azienda⁶.

Gli ultimi due step della fase di analisi della letteratura (nello specifico “selezione degli studi che analizzano la tematica della customer-base brand equity” e “confronto di questi ultimi studi in funzione delle ipotesi, delle scale di misurazione e delle metodologie utilizzate”) permettono invece, di approfondire e dettagliare la tematica, nonché di declinare il presente progetto di ricerca sul focus specifico della *customer-based* brand equity.

In particolare, effettuando una scrematura dei soli studi che analizzano la tematica della misurazione di customer-based brand equity sono stati individuati quarantaquattro articoli scientifici⁷, eliminando quindi oltre il 46% dei lavori presenti nel primo universo di analisi. Tuttavia, i suddetti articoli coprono venticinque riviste accademiche con una composizione di stampa multidisciplinare⁸ (solo il 60% delle

⁵ Ad esempio l'effetto country of origin o il passaparola.

⁶ Gli altri lavori presentano fini non riconducibili alle macro categorie individuate e riportano obiettivi di ricerca più variegati.

⁷ Dei restanti ottantadue articoli: undici presentano aspetti generali o attinenti ad esempio, all'effetto del country of origin, mentre ventiquattro di essi affrontano i topic di brand, brand equity, FBBE, e CBBE senza presentare la tematica della misurazione.

⁸ Le riviste scientifiche selezionate sono contrassegnate in Tabella 1 con l'apice (a).

riviste è legato alla sfera del marketing e del branding). Inoltre, gli articoli presentano una media di 59,78 citazioni su portale Scopus (il 5,17% superiore alla totalità) e una media di 232,27 citazioni sul motore di ricerca Google Scholar (con un incremento di circa il 6% rispetto alla media della totalità degli articoli). Questa sostanziale differenza sottolinea l'importanza ricoperta in letteratura della tematica relativa ai metodi e ai modelli di misurazione della CBBE. Inoltre, come si può osservare in Tabella 2, la distribuzione delle frequenze delle parole chiave non subisce essenziali modifiche in confronto al primo universo di articoli di riferimento. Considerando invece, le metodologie utilizzate, appare ovviamente evidente una preponderanza di analisi quantitative ma, all'interno di queste è possibile osservare oltre la metà dei lavori sviluppati con la tecniche dei modelli di equazioni strutturali (56,82%) e una forte presenza di analisi di regressione, correlazione e componenti principali (31,81%). Infine, i quarantaquattro lavori selezionati sono stati categorizzati in schede di sintesi che riportano per ogni singola componente del costrutto, gli item, le misure e le fonti bibliografiche delle scale utilizzate⁹.

Dopo aver fornito un quadro generale del contesto di riferimento entro il quale si colloca il tema dei modelli di misurazione di customer-based brand equity, il capitolo approfondisce le definizioni di brand e brand equity, i benefici e i possibili usi di tale concetto all'interno della gestione aziendale.

1.1 Brand e brand equity management

Nonostante le nozioni di brand e brand equity siano state elaborate e studiate sin dagli anni sessanta, i concetti che ne sono alla base hanno un fondamento e delle origini ben più antiche che risalgono addirittura al V secolo d.C. Infatti, già nelle opere di Sant'Agostino è presente l'idea di distinguere i benefici derivanti dall'utilità funzionale di un bene, dai benefici psicologici che costituiscono una parte integrante delle esperienze di consumo, al fine di individuare alcuni criteri adatti per l'attribuzione di valore ai beni stessi. Allo stesso modo, i sermoni di San Bernardino da Siena (XV secolo d.C.) sottolineano la differenza tra virtuositas e raritas da un lato, e complacibilitas dall'altro, ossia tra la funzionalità e la scarsità di un bene, e i benefici psicologici da considerare per stabilire il justum pretium delle materie prime (N. S. Davcik, da Silva, & Hair, 2015). Infine, nel 1886 anche *Andrea Sperelli* fa riferimento a uno dei principi alla base delle politiche di marketing e di branding contemporanei, accentuando la differenza tra le funzioni che assolvono gli oggetti in sé, e il sentimento attribuitogli per quantificare il valore reale dei beni materiali.

⁹ Le schede sono riportate in appendice, allegato A.

1.1.1 Definizioni e funzioni del brand

I contributi bibliografici suindicati testimoniano le origini e i fondamenti storici e filosofici dei concetti alla base delle attuali discipline del marketing e del branding. Al fine di fornire una chiara descrizione del tema oggetto della presente analisi, in Tabella 3 sono riportate alcune definizioni del termine “brand” presenti negli ottantadue articoli scientifici analizzati e nei principali contributi monografici in materia¹⁰. In particolare, sono elencate in ordine cronologico le esplicitazioni più ricorrenti in letteratura e i relativi concetti chiave alla base delle singole descrizioni.

Dalla tabella contenente le varie tassonomie si possono individuare alcuni elementi comuni e ricorrenti, come ad esempio, la componente simbolica e identificativa della marca, nonché quella di aggiunta di dimensioni per valutare l’offerta oltre le caratteristiche tangibili della stessa. In particolare, si osservano sei punti principali relativi a componenti e funzioni della marca tra loro strettamente connessi e collegati. La prima componente è quella tangibile del brand, ossia la parte visiva e grafica della stessa, che si ritrova nel simbolo, segno o design caratteristico e identificabile dell’azienda. Da questa prima accezione ne deriva di conseguenza il secondo punto, il quale attiene alla funzione di identificazione del segno distintivo della marca, cioè alla capacità di individuare in maniera univoca un bene o un servizio offerto dalla medesima azienda. Da questa particolare funzione discende in sequenza logica anche un’altra attività svolta dalla stessa, nello specifico, la funzione di differenziazione dell’offerta dai competitor che si propongono sul mercato con beni e servizi affini. Inoltre, il pericolo che la propria offerta possa essere confusa con quella di un’altra azienda che non propone lo stesso livello qualitativo, porta con sé il rischio di creare confusione nella mente del consumatore e, di conseguenza, che quest’ultimo sposti la propria attenzione su beni sostitutivi. La situazione pocanzi descritta esplicita il quarto e il quinto punto relativi alla funzione della marca e alla sua componente temporale. In altri termini, il brand testimonia il medesimo livello qualitativo offerto, diverso dalle altre imprese, e in questo modo tutela il consumatore da un lato, e ottiene una maggiore fiducia nel tempo dall’altro. Infine, la sesta funzione della marca è pertinente alla variazione del valore percepito dal consumatore al di là delle caratteristiche tangibili e funzionali del bene o del servizio stesso. Difatti, attraverso un determinato set di associazioni che vanno oltre le funzionalità tangibili il brand simboleggia un preciso posizionamento valoriale all’interno della società.

¹⁰ Sono state selezionate alcune definizioni che non citano nel testo un riferimento a un altro autore, ma solamente quelle con ulteriori specificazioni.

Tabella 3 - Tassonomia del termine "brand"

Anno	Autore	Definizione	Concetti chiave
1960	American Marketing Association	Un nome, termine, segno, simbolo o qualunque altra caratteristica che ha lo scopo di far identificare i beni o i servizi di un venditore e di distinguerli da quelli degli altri venditori	<ul style="list-style-type: none"> • Componente tangibile/grafica • Funzione di identificazione • Funzione di differenziazione dai competitor
1984	Kotler	Un nome, termine, segno, simbolo, disegno, o combinazione di questi, che mira a identificare i beni o i servizi di un venditore o gruppo di venditori e a differenziarli da quelli dei concorrenti	<ul style="list-style-type: none"> • Componente tangibile/grafica • Funzione di identificazione • Funzione di differenziazione dai competitor
1989	Farquhar	Un nome, simbolo, design, o segno che aumenta il valore di un prodotto oltre le sue funzionalità	<ul style="list-style-type: none"> • Componente tangibile/grafica • Funzione di aumento di valore oltre le caratteristiche tangibili
1991	Kapferer & Thoenig	La memoria del prodotto. Essere marca significa soddisfare costantemente le aspettative dei consumatori	<ul style="list-style-type: none"> • Componente temporale • Funzione di garanzia e tutela per il consumatore
1993	Keller	Qualcosa che aggiunge altre dimensioni che differenziano in qualche modo i prodotti che soddisfano lo stesso bisogno	<ul style="list-style-type: none"> • Funzione di aumento di dimensioni oltre le caratteristiche tangibili • Funzione di differenziazione dai competitor
1997	Zara	Una sintesi di risorse dotate di potenziale generativo, capaci cioè di accrescere nel tempo la fiducia e la conoscenza su cui si fonda la marca stessa attraverso la creazione di valore. Tale capacità deriva dall'aggregazione, intorno a specifici segni di riconoscimento	<ul style="list-style-type: none"> • Funzione di aumento di valore • Funzione di garanzia e tutela per il consumatore • Componente tangibile/grafica • Funzione di identificazione
2004	Kim & Kim	Qualcosa oltre i fattori tangibili, cioè gli attributi sottostanti	<ul style="list-style-type: none"> • Funzione di aumento di dimensioni oltre le caratteristiche tangibili
2009	Vukasovic	La somma di un nome, un simbolo, forma o combinazione di questi elementi che vengono utilizzati per riconoscere e distinguere i vari prodotti e servizi di una società o di un gruppo di aziende da imprese concorrenti	<ul style="list-style-type: none"> • Componente tangibile/grafica • Funzione di identificazione • Funzione di differenziazione dai competitor
2015	Davcik et al.	Un segnale per il consumatore della provenienza del prodotto e tutela di consumatori e produttori dai concorrenti che tentano di fornire prodotti identici	<ul style="list-style-type: none"> • Funzione di identificazione • Funzione di garanzia e tutela per il consumatore • Funzione di differenziazione dai competitor

Fonte: elaborazione propria da (N. S. Davcik et al., 2015; Farquhar, 1989; Kapferer & Thoenig, 1991; Kevin Lane Keller, 1993a; Kim & Kim, 2004; Kotler, 1984; Vukasovic, 2009; Zara, 1997)

È necessario sottolineare che, come si può notare dalla Tabella 3, questa precisa valenza simbolica, come per quelle relative alla componente temporale e alla funzionalità di garante e di tutela del consumatore, è stata esplicitata solo in un secondo momento rispetto a quelle di identificazione e differenziazione, più precisamente a partire dalla fine degli anni ottanta.

Oltre alle funzioni desumibili dalle definizioni riportate, è possibile esplicitare ulteriori capacità assolute dal brand, le quali derivano o sono strettamente correlate a quelle pocanzi descritte. Nel dettaglio, eccetto le capacità di identificazione, segnalazione di un determinato livello qualitativo e garanzia della clientela, nonché di funzione simbolica, si possono dedurre ulteriori funzionalità che svolge una specifica marca. In letteratura sono state individuate ulteriori tre funzioni di un brand name (Round & Roper, 2012). La prima è relativa alla capacità di riduzione dei costi di ricerca per il consumatore, in quanto la marca semplifica il processo di acquisto e permette al compratore di guadagnare benefici in termini di tempo e di risorse. La seconda funzionalità invece, attiene a una sfera di tipo relazionale, poiché la marca fornisce al consumatore benefici legati a una relazione duratura nel tempo, nonché un attaccamento emotivo all'azienda. Infatti, all'interno di queste relazioni, il consumatore ripone fiducia e fedeltà verso l'impresa, confidente del fatto che la marca soddisferà i suoi bisogni in modo continuativo. Infine, il brand supporta i comportamenti abituali dei consumatori con il beneficio di ridurre le attività cognitive, ad esempio, nei momenti di acquisto dove è richiesto un minimo sforzo intellettuale o in azioni di routine. Un caso tipico riferibile a questa sfera potrebbe essere quello del consumatore che si reca nello stesso negozio ad acquistare prodotti di tipo fast-moving consumer good (FMCG).

Al fine di offrire una sintesi esaustiva e rappresentativa delle funzionalità di un brand, si propone in Tabella 4 una descrizione delle funzionali, affiancate dalle relative descrizioni e dai riferimenti bibliografici. Per le funzioni non elencate dalla tabella tassonomica precedente invece, è possibile trovare un collegamento molto stretto con quelle già riportate, il quale è specificato nell'ultima colonna della Tabella 4.

Tabella 4 – Funzioni della marca

Sfera della funzione	Funzione della marca	Descrizione	Rif. tassonomia
Razionale	Identificazione	Il consumatore identifica velocemente un prodotto/servizio con cui è familiare	A.M.A., 1960; Kotler, 1984; Aaker, 1991; Zara, 1997; Vukasovic, 2009; Davcik, 2015
	Riduzione dei costi di ricerca	I processi di acquisto sono semplificati in termini di tempo e di risorse	Connesso alla funzione di identificazione e dalla differenziazione dai competitor
	Indicatore di qualità	Il consumatore è in grado di stabilire il livello qualitativo dei beni	Connesso alla funzione di garanzia e tutela per il consumatore e dalla differenziazione dai competitor
	Riduzione del rischio	I processi di acquisto sono percepiti meno rischiosi in termini funzionali o simbolici	A.M.A., 1960; Kotler, 1984; Kapferer, 1991; Keller, 1993; Zara, 1997; Vukasovic, 2009; Davcik, 2015
Relazionale	Relazionale	Il consumatore gode di benefici derivanti da una relazione duratura e da un attaccamento emotivo alla marca	Connesso alla funzione di aumento di valore oltre le caratteristiche tangibili
Abitudinale	Abitudinale	I processi di acquisto abitudinali possono godere di attività cognitive ridotte	Connesso alla funzione di identificazione, dalla differenziazione dai competitor e dalla garanzia e tutela per il consumatore
Simbolica	Simbolica	Il consumatore ha benefici che derivano da associazioni simboliche	Farquhar, 1989; Aaker, 1991; Keller, 1993; Kim & Kim, 2004

Fonte: adattato da (Round & Roper, 2012)

Alla luce della descrizione precedente è possibile tracciare una presentazione del significato del termine “brand” sia per il consumatore, sia per l’azienda. Da un lato quindi, il brand garantisce al consumatore un utile parametro di valutazione di stabilità e di autenticità dell’offerta in un mondo che cambia velocemente, dall’altro la marca apporta specifiche ripercussioni e considerazioni da esaminare all’interno della gestione strategica aziendale (Round & Roper, 2012).

Più nel dettaglio, la mera presenza di un brand, e quindi di ulteriori dimensioni che il consumatore valuta in fase di acquisto oltre agli aspetti tangibili, non implica necessariamente benefici e vantaggi competitivi per l’azienda che rappresenta. Infatti,

è di fondamentale importanza per l'impresa capire il posizionamento del brand in termini di associazioni mentali dei consumatori e quindi, focalizzare le proprie strategie su quello che è il reale ed effettivo valore della marca. Per rispondere a queste esigenze conoscitive, sin dagli anni '80 la letteratura accademica ha identificato e descritto il concetto di *brand equity* o *valore della marca*.

1.1.2 Brand equity e vantaggi per la gestione aziendale

Al fine di analizzare la tassonomia del termine, come per il concetto di "brand", in Tabella 5 sono elencate in ordine cronologico alcune definizioni di "brand equity" riportate dagli ottantadue articoli analizzati e dai principali contributi monografici in materia, affiancati dai relativi concetti chiave che descrivono¹¹. In questo modo è possibile effettuare un excursus degli attributi conferiti nel tempo a tale concetto.

Tabella 5 - Tassonomia del concetto di "brand equity"

Anno	Autore	Definizione	Concetti chiave
1989	Farquhar	Valore aggiunto che un brand apporta a un particolare prodotto o servizio	<ul style="list-style-type: none"> • Funzione di aumento di valore
1991	Aaker	Set di attività (o passività) collegate ad un segno distintivo (marchio, nome, logo) che si aggiungono (o sottraggono) al valore generato da un prodotto o servizio	<ul style="list-style-type: none"> • Funzione di aumento (o diminuzione) di valore oltre le caratteristiche tangibili
1992	Baldinger	Concetto ombrello al quale afferiscono altri tre concetti: misurazione dell'efficacia delle attività di marketing, miglioramento dei processi di nuovi prodotti e misurazione della customer satisfaction	<ul style="list-style-type: none"> • Funzione di metrica per valutare le performance delle attività di marketing • Driver dei processi aziendali
1993	Kamakura & Russell	Risultato degli investimenti di lungo termine sostenuti per un vantaggio competitivo sostenibile nel tempo	<ul style="list-style-type: none"> • Output degli investimenti • Funzione di vantaggio competitivo
1993	Simon & Sullivan	Metrica appropriata per valutare l'impatto di lungo termine delle decisioni di marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Funzione di metrica per valutare le performance delle attività di marketing
1996	Feldwick	Concetto necessariamente vago come la salute di una persona o di una sana economia	<ul style="list-style-type: none"> • Concetto complesso e vago
2003	Ailawadi et al.	L'effetto di marketing o risultato che ha un brand name su un prodotto rispetto a quello di un prodotto senza marca	<ul style="list-style-type: none"> • Funzione di aumento di valore oltre le caratteristiche tangibili
2005	Pappu et al.	Indicatore chiave dello stato di salute di un brand	<ul style="list-style-type: none"> • Funzione di metrica per valutare le performance delle attività di marketing

¹¹ Anche per questa tabella sono state selezionate alcune definizioni che non citano nel testo un riferimento a un determinato autore, ma solamente quelle con ulteriori specificazioni.

2007	Raggio & Leone	Ciò che il brand significa per il consumatore	<ul style="list-style-type: none"> • Funzione di significato per il consumatore (insieme di associazioni)
2008	Ambler	Proxy per il miglioramento futuro dei flussi di cassa attribuibile alle attività di marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Funzione di metrica di performance delle attività di marketing • Driver dei processi aziendali
2009	Bick	Valore intrinseco della marca per l'impresa e per il cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Funzione di valore per impresa e cliente
2009	Lim & Tan	Capacità dinamica che estende, modifica o crea capacità ordinarie e comporta impegni di lungo termine per specializzare le risorse	<ul style="list-style-type: none"> • Funzione di vantaggio competitivo
2010	Fornierino & D'Hauteville	Effetto del valore atteso di un brand sui cambiamenti di percezione di qualità	<ul style="list-style-type: none"> • Funzione di indicazione di qualità
2011	Anderson	Valore finanziario che un'impresa ottiene dalla risposta dei clienti alle azioni di marketing di un brand	<ul style="list-style-type: none"> • Output delle azioni di marketing
2011	Bambauer-Sachse	Combinazione di fattori attitudinali e comportamentali	<ul style="list-style-type: none"> • Componente attitudinale e comportamentale
2012	Moradi & Zarei	Utilità incrementale o valore aggiunto che il brand aggiunge al prodotto. È la metrica appropriata per valutare l'impatto di lungo periodo delle decisioni di marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Funzione di aumento di valore oltre le caratteristiche tangibili • Funzione di metrica per valutare le performance delle attività di marketing
2012	Hakala et al.	Concetto chiave per la valutazione delle performance di marketing all'interno dell'azienda	<ul style="list-style-type: none"> • Funzione di metrica per valutare le performance delle attività di marketing
2012	Johansson et al.	Valore aggiunto che un nome e il suo logo conferiscono a un prodotto o un servizio	<ul style="list-style-type: none"> • Funzione di aumento di valore
2013	Veloutsou et al.	Asset intangibile market-based di tipo relazionale che riflette il legame tra l'azienda e i suoi stakeholder	<ul style="list-style-type: none"> • Componente relazionale tra impresa e stakeholder
2015	Calvo Porral & Levy-Mangin	Risorsa chiave per le strategie di marketing che permette ai manager di capire perché un brand è considerato migliore o superiore a un altro	<ul style="list-style-type: none"> • Funzione di metrica per valutare le performance delle attività di marketing

Fonte: elaborazione propria da (Aaker, 1991; Ailawadi et al., 2003; Tim Ambler & Roberts, 2008; J. Anderson, 2011; Baldinger, 1992; Bambauer-Sachse & Mangold, 2011; Bick, 2009; Calvo Porral & Levy-Mangin, 2015; Farquhar, 1989; Feldwick, 1996; Fornierino & d'Hauteville, 2010; Hakala et al., 2012; Johansson et al., 2012; Kamakura & Russell, 1993; Lim & Tan, 2009; Moradi & Zarei, 2012; R. Pappu et al., 2005; Raggio & Leone, 2007; Simon & Sullivan, 1993; Veloutsou et al., 2013)

Come per i significati del termine “brand”, anche per quelli di “brand equity” si possono osservare alcune peculiarità ricorrenti. Ad esempio, alcune funzioni sottintese dalle definizioni descritte in tabella sono l’aspetto relazionale con gli stakeholder e quello di misurazione delle performance delle attività di marketing, in un’ottica di parametro del risultato degli investimenti di lungo periodo. Nello specifico, i concetti chiave alla base delle definizioni di brand equity possono essere ricondotti a quattro macro categorie tra loro correlate. Innanzitutto, la prima categoria è relativa alla funzione di variazione del valore percepito di un bene oltre alle dimensioni tangibili

dello stesso, sia per gli stakeholder sia, di conseguenza, per l'azienda. Questo concetto è molto affine a quello descritto dalle definizioni di "brand", ma in questo caso è sottolineato in particolar modo l'aspetto dell'opinione del consumatore. In altri termini, il "brand" apporta ulteriori dimensioni di valutazione dell'offerta che possono avere ripercussioni positive o negative sulla percezione di valore della stessa e il risultato delle percezioni costituisce la "brand equity". La seconda classificazione messa in luce dagli autori è legata alla funzione di metrica di valutazione delle performance delle attività di marketing. La brand equity infatti, è presentata come concetto complesso e composito, il cui significato può essere metaforicamente paragonato allo stato di salute di una persona. Tuttavia, questo indicatore può costituire una sorta di cartina tornasole dell'efficacia e dell'efficienza della gestione aziendale, in quanto il costrutto della brand equity rappresenta l'output di lungo periodo degli investimenti sostenuti in questo ambito. A quest'ultima osservazione è strettamente correlata la terza classe funzionale dell'espressione "brand equity", ossia il ruolo di fonte di vantaggio competitivo giocato nei confronti degli altri player di settore. In particolare, se gli investimenti sostenuti per sviluppare le attività di marketing permettono all'azienda di conseguire una posizione di vantaggio competitivo, significa che il valore della marca è positivo e maggiore di quello dei competitor. In questo modo si va oltre la definizione di brand che sostiene la funzione di mera differenziazione rispetto ai concorrenti e si evidenzia lo stato di miglioramento rispetto al loro posizionamento. Infine, l'ultima macro categoria di concetti chiave alla base delle definizioni di brand equity è relativa ai legami che l'azienda pone in essere con i propri stakeholder e alle varie sfaccettature che può assumere tale rapporto. In altri termini, questo gruppo di definizioni si lega alla sfera relazionale delle funzioni del brand ne approfondisce la descrizione. Il costrutto infatti, rappresenta la relazione che l'azienda sviluppa con i propri portatori di interesse e, pertanto, raffigura il significato che il brand assume nella mente dei destinatari, il livello di qualità percepito e associato al brand e, da ultimo, i precisi fattori attitudinali e comportamentali presi in causa nel processo di definizione della relazione. Infine, all'interno di questo excursus è interessante mettere in risalto l'arco temporale in cui è emersa l'interpretazione di brand equity come proxy utile all'interno della gestione delle attività di marketing. Più nel dettaglio, le prime definizioni di brand equity possono essere ricondotte alla fine degli anni ottanta, mentre i primi focus sulla sua valenza di metrica risale ai primi anni novanta. Questo scarto temporale così ridotto fa capire l'importanza attribuita alla tematica di misurazione della brand equity nella letteratura accademica.

Alla luce dei concetti chiave suindicati, appare quindi evidente l'importanza del ruolo giocato dalla brand equity nella gestione aziendale al fine del sostenimento nel tempo di una posizione di vantaggio competitivo rispetto ai competitor. In particolare, i benefici che una brand equity positiva comporta per l'impresa sono molteplici. In Tabella 6 sono elencati i principali vantaggi derivanti da una brand equity positiva descritti in letteratura.

Tabella 6 - Vantaggi derivanti da una brand equity positiva nella gestione aziendale

Vantaggi	Autori	Riferimento nella gestione aziendale
Maggiore customer loyalty	(Aaker, 1996; Hakala et al., 2012; K.L. Keller, 1993; Kim & Kim, 2004; Lassar et al., 1995; Moradi & Zarei, 2012; Morgan et al., 2009; Ravi Pappu, Quester, & Cooksey, 2005; Vukasovic, 2009; B. Yoo et al., 2000)	Relazione con i clienti
Possibilità di applicare premium price	(Ailawadi et al., 2003; Bick, 2009; Farquhar, 1989; Johansson et al., 2012; K.L. Keller, 1993; Kim & Kim, 2004; Lassar et al., 1995; Moradi & Zarei, 2012; Reynolds & Phillips, 2005; B. Yoo et al., 2000)	
Maggiori margini di profitto	(Hakala et al., 2012; K.L. Keller, 1993; Kim & Kim, 2004; Moradi & Zarei, 2012; Morgan et al., 2009; Ravi Pappu et al., 2005; Vukasovic, 2009; Wang, 2010)	
Maggiore efficacia delle attività di marketing	(Hakala et al., 2012; K.L. Keller, 1993; Kim & Kim, 2004; Moradi & Zarei, 2012; Reynolds & Phillips, 2005; Vukasovic, 2009; B. Yoo et al., 2000)	Management delle attività di marketing
Maggiori opportunità di brand extension (o licenze)	(Farquhar, 1989; Hakala et al., 2012; K.L. Keller, 1993; Kim & Kim, 2004; Moradi & Zarei, 2012; Reynolds & Phillips, 2005; B. Yoo et al., 2000)	
Minore vulnerabilità	(Aaker, 1996; N. S. Davcik et al., 2015; Farquhar, 1989; Hakala et al., 2012; Kim & Kim, 2004; Moradi & Zarei, 2012; Park & Srinivasan, 1994; Triche, Cao, & Thompson, 2013; B. Yoo et al., 2000)	Relazione con ulteriori stakeholder
Maggiore attrattività di risorse finanziarie dagli investitori	(Reynolds & Phillips, 2005; Simon & Sullivan, 1993)	
Maggiore potere contrattuale con i fornitori e collaboratori	(Lim & Tan, 2009; Moradi & Zarei, 2012; Vukasovic, 2009)	
Maggiore attrattività di risorse umane di alto profilo	(Moradi & Zarei, 2012)	

Fonte: elaborazione propria

Come si può osservare in Tabella 6, dalla letteratura accademica sono state estrapolate nove principali tipologie di vantaggi competitivi tra loro strettamente connessi. Il primo vantaggio è relativo alla maggiore customer loyalty in termini di intenzione di acquisto ma anche di preferenza del brand. In altri termini, la fedeltà alla marca comporta un abbassamento del rischio di churn, ossia del rischio di perdita dei clienti, anche nel caso in cui l'offerta non sia disponibile presso i punti di contatto più accessibili al cliente. Il consumatore è spinto a ricercare nuovi canali distributivi pur di acquistare il bene o il servizio brandizzato. La seconda tipologia di vantaggi competitivi può essere in parte collegata alla prima, in quanto le aziende con una forte brand

equity hanno la libertà di applicare un premium price alla loro offerta senza una relativa diminuzione della domanda. Da un lato quindi, il cliente attuale è potenzialmente più favorevole a variazioni di prezzo, dall'altro, anche il prospect è disposto a pagare un prezzo maggiore per ottenere uno specifico brand. Da questo duplice vantaggio ne deriva, di conseguenza, il terzo, ossia il maggiore margine di profitto per l'azienda. Precisamente, l'aumento dei margini proviene sia dai maggiori ricavi, sia dal quarto beneficio relativo alla maggiore efficacia delle attività di marketing (e quindi ai minori costi da sostenere per una campagna di marketing di successo). Una brand equity positiva difatti, comporta maggiore efficacia ed efficienza delle attività di marketing sia in termini di comunicazione, sia di introduzione di nuovi prodotti. Il quinto vantaggio invece, descrive le opportunità di effettuare brand extension e quindi, le più alte probabilità di ampliare con successo l'offerta. Alla luce dei vantaggi sin qui descritti, si può quindi affermare che una brand equity positiva comporta una serie di punti di forza in relazione a tutte le "quattro P" del marketing mix: un'azienda con un brand forte può introdurre più efficacemente nuovi prodotti, ha maggiori probabilità di successo per le campagne di comunicazione, può applicare un premium price alla propria offerta e infine, può gestire più efficacemente i punti di distribuzione rispetto ai concorrenti.

Il sesto e il settimo vantaggio riportati in Tabella 6 sono tra loro strettamente connessi e non è possibile trovare un ordine dialettico tra le parti. In particolare, il sesto beneficio è legato alla minore vulnerabilità dell'azienda su due specifici livelli, contesto macro e contesto micro. Per quanto riguarda il primo livello, la letteratura accademica ritiene che i brand forti siano meno sensibili in periodi di turbolenza macro economica e che abbiano maggiori probabilità di sopravvivenza. Il livello micro invece, si riferisce alla minore vulnerabilità dell'azienda rispetto alle azioni di marketing intraprese dai competitor. Il settimo vantaggio invece, sottolinea la relazione positiva con gli investitori attuali e potenziali, in quanto alcuni autori hanno analizzato la capacità dei brand forti di attrarre maggiori risorse finanziarie da parte di terzi prestatori di capitale, anche in periodi di turbolenza economica. Infine, gli ultimi due vantaggi legati al costruito della brand equity sono stati evidenziati da alcuni accademici in tempi più recenti¹² e sono svincolati dalle attività di marketing *stricto sensu* ma possono essere ricondotte alla gestione aziendale nel suo complesso. In particolare, l'ottavo punto descrive il maggiore potere contrattuale dell'azienda nei confronti di collaboratori e fornitori. Questo aspetto è stato sottolineato in modo approfondito dagli autori Lim & Tan nelle valutazioni dei processi di outsourcing (Lim & Tan, 2009). Infine, il nono beneficio è legato alla maggiore attrattività di risorse umane di alto profilo, cadendo

¹² Rispetto ai contributi bibliografici presi in considerazione.

quindi, anche in questo caso, al di fuori della sfera relativa alla funzione di marketing in senso stretto e sottolineano i vantaggi che una brand equity positiva comporta all'azienda.

Inoltre, in relazione ai target di riferimento e alle funzioni core che sottintendono i vantaggi fin qui descritti, è possibile proporre tre macro raggruppamenti degli stessi. Infatti, la maggiore fedeltà della clientela, la possibilità di applicare un premium price e i maggiori profitti possono essere ricondotti a una sfera relazionale dell'azienda con lo specifico target della clientela (attuale e potenziale). La maggiore efficacia delle attività di marketing e le opportunità di brand extension sono invece riconducibili alla sfera di gestione delle attività di marketing e, quindi, a benefici di tipo manageriali. Infine, la minore vulnerabilità, il maggiore potere contrattuale con i fornitori e la maggiore attenzione da parte di investitori e di risorse umane profilate, attengono alla sfera relazionale con gli ulteriori stakeholder oltre il cliente. Dalla descrizione fin qui fornita circa le ripercussioni positive di una brand equity forte è possibile notare come tali vantaggi siano di fondamentale importanza per la gestione aziendale *in toto* e non solo per le attività di marketing e comunicazione in senso stretto.

1.1.3 Utilizzi della brand equity in azienda

Nei paragrafi precedenti è stata fornita una descrizione del significato di "brand" ed è stata elaborata una prima mappatura del ruolo che assume questo elemento all'interno della gestione aziendale. Successivamente, è stato descritto il concetto di "brand equity" e i relativi vantaggi di un valore di marca positivo per le attività d'impresa. In questo paragrafo l'attenzione è focalizzata sulle modalità di capitalizzazione di questo valore per il management aziendale, ossia sugli utilizzi pragmatici di tale parametro nella prassi operativa.

In Tabella 7 sono raccolti i principali utilizzi del parametro della brand equity nella prassi manageriale, affiancati dalle relative discipline accademiche delle riviste scientifiche che riportano queste indicazioni. Al fine di fornire una descrizione esaustiva degli usi pratici del parametro della brand equity, sono stati presi in considerazione anche diversi riferimenti bibliografici afferenti a pubblicazioni di alcune società di consulenza, oltre ai principali riferimenti accademici riportati negli articoli analizzati.

Tabella 7 - Utilizzi del parametro della brand equity in azienda

Utilizzo in azienda	Autori	Disciplina accademica
Guida per il brand management	(Aaker, 1996; Ailawadi et al., 2003; Brand Finance, 2010; Park & Srinivasan, 1994; Vukasovic, 2009)	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing/branding • Practitioners
Valutazione delle performance delle attività di marketing	(Ailawadi et al., 2003; T. Ambler et al., 2002; Tim Ambler & Roberts, 2008; J. Anderson, 2011; Atilgan, Aksoy, & Akinci, 2005; Baldinger, 1992; Calvo Porral & Levy-Mangin, 2015; N. Davcik, 2013; Faircloth, Capella, & Alford, 2001; Feldwick, 1996; Hakala et al., 2012; Kladou & Kehagias, 2014; Moradi & Zarei, 2012; Ravi Pappu et al., 2005; Park & Srinivasan, 1994; Simon & Sullivan, 1993; Verbeeten & Vijin, 2010; B. Yoo et al., 2000)	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing/branding • Management/business • Sociology (general) • Turismo • Food science
Indicatore/precursore di stock prices e performance finanziarie aziendali	(Brand Finance, 2010)	<ul style="list-style-type: none"> • Practitioners
Determinazione degli obiettivi di lungo periodo dell'azienda	(Baldinger, 1992; Boo, Busser, & Baloglu, 2009; Brand Finance, 2010; Clark, Abela, & Ambler, 2004; Court, Gordon, & Perrey, 2012; Feldwick, 1996; Verbeeten & Vijin, 2010; B. Yoo et al., 2000; Boonghee Yoo & Donthu, 2001)	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing/branding • Management/business • Turismo • Practitioners
Controllo del posizionamento rispetto ai competitor	(Ailawadi et al., 2003)	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing/branding
Parametro delle strategie di outsourcing	(Lim & Tan, 2009)	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing/branding
Indicatore per l'allocazione delle risorse (umane e finanziarie)	(Tong & Hawley, 2009; Verbeeten & Vijin, 2010; B. Yoo et al., 2000)	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing/branding • Management/business
Indicatore finanziario del valore del brand da inserire a bilancio e nelle transazioni finanziarie	(Ailawadi et al., 2003; J. Anderson, 2011)	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing/branding • Management/business

Fonte: elaborazione propria

Come è stato già sottolineato nei paragrafi precedenti, uno dei vantaggi derivanti da una brand equity positiva è relativo alle maggiori probabilità di successo delle attività di marketing. In questa prospettiva, se preso come proxy, il parametro della brand equity può fungere da guida per il brand management. Infatti, il primo punto della Tabella 7 evidenzia come tale indice permetta di valutare l'estendibilità del brand e di sondare l'eventuale esistenza di potenziali ulteriori sviluppi di prodotto (Park & Srinivasan, 1994). Inoltre, attraverso la valutazione del valore della marca, l'azienda analizza la composizione della stessa e, di conseguenza, comprende quali sono i driver che ne determinano il successo, le opportunità e le aree di debolezza che la

costituiscono (Vukasovic, 2009). Il secondo utilizzo del parametro riguarda la valutazione dell'efficacia e dell'efficienza delle attività di marketing. Il monitoraggio dell'andamento del valore della marca infatti, aiuta a capire l'effettivo impatto nel lungo periodo delle azioni di marketing intraprese. La brand equity in questo caso assume l'accezione di metrica di analisi delle performance delle attività di marketing. In aggiunta, essendo correlata con la quota di mercato e il premium price, la brand equity riesce anche ad assolvere alla funzione di driver di previsione delle performance finanziarie aziendali future. Un'ulteriore funzionalità che assume il parametro brand equity in azienda è legata al superamento dell'ottica di breve periodo in cui sono sviluppate le attività. In altri termini, un determinato valore di brand equity può rappresentare un obiettivo aggregato di lungo termine di una gestione aziendale caratterizzata da una direzione per obiettivi (Di Gregorio, 2007). In questo ordine di idee, alcuni autori sottolineano come, anche la determinazione degli incentivi dei manager debba necessariamente superare una misurazione basata su obiettivi di tipo short run, ma che, al contrario, debba essere commisurata a scopi di lungo termine, come ad esempio, a determinati livelli di brand equity (Baldinger, 1992; Feldwick, 1996).

Il quinto utilizzo empirico della brand equity descritto è connesso al controllo del posizionamento rispetto ai concorrenti. Difatti, analizzando le diverse componenti della brand equity è possibile differenziare le varie leve che permettono di costruire una marca forte, prendendo un determinato set di competitor come benchmark per la valutazione. In questo modo, l'azienda potrebbe capire quali sono i punti di forza e di debolezza sui quali operare al fine di conseguire una posizione di vantaggio competitivo sostenibile. Il sesto e il settimo uso della metrica della brand equity nella prassi operativa invece, attiene a ulteriori decisioni d'impresa. Infatti, alcuni autori hanno esaminato la sua valenza di driver per le decisioni delle strategie di outsourcing o persino di indicatore per l'allocazione delle risorse sia umane, sia finanziarie. Infine, la valutazione della brand equity permette di ottenere un indicatore finanziario utile da inserire a bilancio e nelle transazioni finanziarie.

Al fine di descrivere una panoramica delle discipline accademiche che trattano questo topic di ricerca, sono stati analizzati gli statement delle riviste afferenti ai riferimenti bibliografici riportati in Tabella 7. Come si può osservare dall'ultima colonna della suddetta tabella, il 58,33% delle riviste che riportano lavori sull'utilizzo della brand equity nella prassi operativa, è attinente alla disciplina accademica del marketing e del branding¹³. Il 33,33% invece, riguarda ulteriori discipline come management, business e turismo. Questo spaccato è utile per comprendere l'importanza del tema dell'utilizzo

¹³ I journal analizzati per ogni disciplina accademica sono riportati in Tabella 1.

della brand equity in azienda in un'ottica multidisciplinare e non solamente all'interno delle discipline accademiche di marketing.

Alla luce della review della letteratura fin qui esaminata e dell'importanza assunta dal parametro della brand equity nella gestione aziendale, appare intuitivo dedurre l'imprescindibile esercizio di attribuzione di un valore numerico a tale indicatore e alle sue componenti, ossia di valutazione di questa precisa proxy. Inoltre, è di fondamentale importanza analizzare quali fattori hanno un impatto con i suddetti costrutti e la direzione di questo legame. In altri termini, sorge l'esigenza di strutturare alcuni metodi di misurazione della brand equity, al fine di capire su quali leve agire per raggiungere gli obiettivi di crescita e profitto d'impresa (Baldinger, 1992). Nel seguente paragrafo sono presentate le due principali prospettive di brand equity esaminate in letteratura, con i relativi legami, definizioni e metodi di misurazione, nonché le differenze con il concetto di brand value.

1.2 Brand value, Financial-based e Customer-based brand equity

Come sottolineato nei paragrafi precedenti, il valore della marca rappresenta un tema di grande rilievo all'interno della letteratura accademica, così come assume un ruolo molto importante nella prassi operativa della gestione aziendale. I contributi che tentano di descrivere e concettualizzare questo costrutto sono molteplici ma è possibile individuare tre distinti gruppi di definizioni. Nello specifico, il tema del valore della marca può assumere tre principali categorie di definizioni, precisamente brand value, financial-based brand equity e consumer-based brand equity. Molto spesso in letteratura le diverse terminologie sono utilizzate in maniera interscambiabile, attribuendo in questo modo un significato di sinonimo a definizioni che in realtà sottintendono interpretazioni estremamente differenti ma tra loro strettamente connesse e interrelate. In particolare, sono presenti due principali fonti di "confusione". Il primo è relativo alla distinzione tra i concetti di brand equity e brand value, dove con il termine brand equity si intende il valore della marca per il consumatore (in questo lavoro inteso come consumer- o customer-based brand equity) e con il termine brand value si attribuisce il significato di valore economico e finanziario riferibile al marchio. La seconda area tassonomica maggiormente soggetta alla medesima interpretazione in letteratura è invece legata ai costrutti di financial-based brand equity e brand value. Secondo Simon e Sullivan, e gli autori che hanno sposato questa interpretazione all'interno di questo filone accademico, il primo termine è attinente al flusso di cassa incrementale derivante dalle reazioni positive dei consumatori all'esposizione a una precisa marca, mentre il secondo, ancora un volta, esprime il valore monetario del marchio da inserire a bilancio (Simon & Sullivan, 1993).

Nel presente paragrafo sono riportate le tabelle tassonomiche relative ai concetti suindicati, insieme alle relative analisi e misure, nonché i confronti con i metodi di

misurazione seguiti nella prassi manageriale. L'obiettivo è fornire una descrizione delle varie prospettive tra loro connesse in maniera complementare. Da ultimo, sono proposte alcune teorie sui legami tra le tre accezioni al fine di fornire una chiave di lettura che leghi le prospettive presentate.

1.2.1 Definizioni e utilizzi di brand value

Affrontando il tema del valore della marca, una delle principali accezioni che si possono ritrovare in letteratura è attinente al concetto di brand value. Tuttavia, in questo caso, il livello di analisi e di misurazione si focalizza sul valore monetario e finanziario attribuibile al marchio, finalizzato all'iscrizione a bilancio di un asset intangibile, il più delle volte in caso di vendita o di cessione del marchio stesso. Nello specifico, si prescinde dal valore inteso come attaccamento emotivo del consumatore nei confronti della marca¹⁴ ma si arriva a determinare una capacità di tipo finanziaria.

Al fine di sottolineare le peculiarità che caratterizzano i concetti di brand value e brand equity, sono proposte le tabelle tassonomiche relative alle suddette nozioni. Analizzando gli ottantadue articoli scientifici oggetto del presente lavoro di ricerca, nonché alcune monografie, è stata elaborata una tabella tassonomica del concetto di brand value. In Tabella 8 sono riportati in ordine cronologico i principali contributi che propongono una definizione di brand value, selezionando gli autori che non citano nel testo un riferimento a un determinato autore, ma solamente quelle che tentano di descrivere il fenomeno con ulteriori specificazioni. La tabella infatti, riporta un discreto numero di definizioni in quanto la maggior parte dei contributi in tale direzione fa riferimento alle specificazioni di Feldwick, 1996 (Feldwick, 1996).

Inoltre, come per le tabelle tassonomiche precedenti, sono riportati i concetti chiave alla base delle definizioni¹⁵.

¹⁴ È maggiormente intuibile comprendere questa sottile differenza pensando alle traduzioni in lingua inglese dei due termini, in cui il vocabolo "marca" è tradotto con la parola "brand", mentre il termine "marchio" con "trademark".

¹⁵ Nonostante tale concetto sia trattato anche da ulteriori discipline accademiche le definizioni riportate derivano da riviste scientifiche attinenti alla tematica del marketing e del branding.

Tabella 8 - Tassonomia del concetto di "brand value"

Anno	Autore	Definizione	Concetti chiave
1993	Simon & Sullivan	Valore capitalizzato dei profitti risultante dalle associazioni di un brand name con un particolare prodotto o servizio	<ul style="list-style-type: none"> • Valore capitalizzato (monetario) • Relazione con CBBE
1996	Feldwick	Valore totale del brand come asset distinto ai fini di vendita o di inclusione in bilancio	<ul style="list-style-type: none"> • Valore monetario da inserire a bilancio
1999	Mazzei	Valore economico creato attraverso lo sviluppo delle risorse di marketing customer-based, cioè all'immagine di marca, la fedeltà della clientela e la relazione con la stessa. È la traduzione in termini di valore della somma dei processi interattivi che coinvolgono impresa e consumatore	<ul style="list-style-type: none"> • Relazione con CBBE • Valore capitalizzato (monetario)
2007	Raggio & Leone	Valore di vendita o di rimpiazzo di un brand	<ul style="list-style-type: none"> • Valore monetario per vendita o rimpiazzo
2009	Bick	Valore monetario o prezzo dell'asset intangibile brand	<ul style="list-style-type: none"> • Valore capitalizzato (monetario)
2009	Gabay	Prezzo di acquisto o vendita di un'azienda. Il brand value può persistere quando i prodotti tangibili cambiano, evolvono, maturano e muoiono	<ul style="list-style-type: none"> • Valore monetario per vendita o rimpiazzo • Valore intangibile
2009	Vukasovic	Valore finanziario del brand	<ul style="list-style-type: none"> • Valore capitalizzato (monetario)
2012	Hakala et al.	Valutazione in termini monetari del brand (prezzo, quota di mercato e profittabilità), aggiungendo in questo modo valore finanziario alle aziende	<ul style="list-style-type: none"> • Valore capitalizzato (monetario)

Fonte: elaborazione propria da (Bick, 2009; Feldwick, 1996; Gabay, Moskowitz, Beckley, & Ashman, 2009; Hakala et al., 2012; Mazzei, 1999; Raggio & Leone, 2007; Simon & Sullivan, 1993; Vukasovic, 2009).

Come si può evincere dalla Tabella 8, nonostante le diverse definizioni relative al concetto di brand value, è possibile ritrovare cinque principali concetti chiave alla base delle relative descrizioni. In particolare, la prima funzione citata dalla maggior parte degli accademici è quella di attribuzione di un valore monetario, finanziario e capitalizzato al marchio. Inoltre, l'attribuzione di una corrispondenza monetaria al marchio si pone come obiettivo assolvere ad alcune specifiche funzioni, descritte dalle restanti tipologie di concetti chiave. Infatti, alcuni autori sottolineano l'importanza del valore finanziario ai fini di iscrizione a bilancio, utile nei casi in cui l'azienda sia soggetta a vendita o a cessione del marchio. Infine, in un'ottica di prospettiva perpetua del

suddetto valore, il parametro del brand value può anche essere assimilato all'intero prezzo di acquisto o di vendita di un'azienda, in quanto, la capacità di attribuzione di valore aggiunto da parte del marchio persiste nel tempo mentre i "prodotti tangibili cambiano, evolvono, maturano e muoiono" (Gabay et al., 2009).

A sostegno delle definizioni e delle funzioni di brand value sottolineate in letteratura sono presenti ulteriori contributi nella direzione di descrizione dell'utilità di misurazione di tale parametro per la gestione aziendale. In particolare, Anderson sottolinea come lo sviluppo di una misura finanziaria di brand equity sia di fondamentale importanza per una gestione efficace del marchio, anche in un'ottica prevalentemente finanziaria (J. Anderson, 2011). Secondo l'autore infatti, quantificare il valore di un marchio in termini monetari dovrebbe consentire alle imprese di segnalare il valore degli asset intangibili dei brand all'interno dei bilanci, e di assegnare un valore oggettivo a un marchio in situazioni di vendita o di acquisto. Inoltre, anche attraverso la misurazione del brand value è possibile ricavare una misura di brand equity monitorabile in senso longitudinale, stimando le variazioni nel tempo delle attività di marketing e aiutando a determinare gli effetti dei cambiamenti di strategie e di fattori competitivi. Tale valore finanziario è utilizzabile anche a fini di negoziazione di un prezzo di licenza o di cessione del marchio, o di valutazione di un'azienda per fusioni e acquisizioni (J. Anderson, 2011). Infine, il valore del marchio deriva dalle reazioni favorevoli dei consumatori all'esposizione alla marca e rappresenta le capacità dell'asset intangibile del brand a sostegno del posizionamento competitivo dell'azienda. Il brand value infatti, aumenta in funzione della notorietà della marca stessa e in base al sostegno e allo sviluppo del brand nei diversi punti di contatto con gli stakeholder (Gabay et al., 2009).

Per rispondere agli obiettivi pocanzi delineati, sono state elaborate alcune metodologie di misurazione di brand value le quali, secondo Bick, 2009, possono essere classificate all'interno di cinque macro categorie di approcci (Bick, 2009)¹⁶:

1. Cost-based: prendono in considerazione i costi accumulati per la creazione del brand, o il costo di rimpiazzo dell'asset da sostenere ai fini di lancio di una nuova marca;
2. Market-based: la valutazione è basata sul prezzo per il quale un marchio può essere venduto sul mercato; questo può essere derivato sia come importo analogo pagato per marchi simili, sia come componente del valore di mercato di un'impresa;
3. Utilizzo economico o income-based: questi metodi solitamente considerano la valutazione dei guadagni netti futuri, ad esempio, utilizzando discounted cash flow direttamente riconducibile alla marca, ai fini di determinazione di valore del marchio in uso corrente;
4. Formulari: questi metodi sono stati diffusi da organizzazioni come Interbrand, Brand Finance, Equitrade e BrandMetrics, e utilizzano criteri multipli di marca, di mercato e di rischio per determinare il valore di un marchio;
5. Situazioni speciali: metodi utilizzati per acquisti strategici, vendite di liquidazione con sconti, o obiettivi particolari.

Data l'importanza del brand value e della sua misurazione, anche nella prassi operativa è possibile trovare numerosi contributi che tentano di descrivere approcci di misurazione di questo parametro. Infatti, financial manager e planners utilizzano in maniera sempre più frequente modelli di monitoraggio di brand value ai fini di agevolazione della pianificazione aziendale (Brand Finance, 2010). Inoltre, molti autori che hanno dedicato i propri studi alla misurazione del brand value e agli effetti delle politiche di marketing su questo valore utilizzano per le loro analisi i parametri proposti da Interbrand o Brand Finance (Atilgan et al., 2005; Hakala et al., 2012; Johansson et al., 2012; Lim & Tan, 2009). Più nel dettaglio, analizzando le metodologie proposte da entrambe le società di consulenza è possibile notare alcune peculiarità comuni. In primo luogo, si osserva come l'output del brand value sia rappresentato dal valore attuale netto dei guadagni futuri attribuibili al brand. Tale valore, seppur con ordine metodologico e formule differenti, è calcolato attraverso tre diversi input. Innanzitutto, è determinato un range di settore per il tasso di royalty del brand che rappresenta la

¹⁶ All'interno del presente paragrafo sono riportate solamente alcune indicazioni e classificazioni in merito ai modelli di misurazione di brand value, in quanto l'obiettivo della ricerca è approfondire le tecniche specifiche di misurazione di customer-based brand equity. Sono riportate indicazioni riassuntive di massima relative ai concetti di brand value e financial-based brand equity per completezza della trattazione.

quota di decisione di acquisto attribuibile alla componente della marca, propedeutico alla computazione della percentuale del singolo brand. Il secondo step delle metodologie è finalizzato alla misurazione della forza della marca rispetto a una molteplicità di stakeholder (non solo consumatori ma anche staff interno e investitori finanziari). L'indice della forza del brand è un valore compreso tra 0 e 100 e valuta le marche su una pluralità di fattori in funzione di competitor e specificità di settore. In Tabella 9 sono classificati gli elementi utilizzati per l'analisi a seconda della metodologia di riferimento.

Tabella 9 - Brand Strenght (Interbrand vs. Brand Finance)

Brand Strenght – Interbrand	Brand Strenght Index – Brand Finance
Chiarezza del posizionamento valoriale	Corporate reputation
Commitment (investimento di risorse)	Staff satisfaction
Protezione legale	
Risposta (alle sfide di mercato)	Investimenti di Marketing
Autenticità (eredità storica e valoriale)	Familiarità
Rilevanza (con desideri e fabbisogni dei consumatori)	
Differenziazione	
Consistenza	Familiarità
Presenza (su traditional e social media)	Promotion
Comprensione (conoscenza delle caratteristiche distintive del brand)	
	Fedeltà

Fonte: elaborazione propria

Come si può notare, nonostante le terminologie siano diverse, i fattori presi in considerazione hanno alcune caratteristiche comuni, come ad esempio il posizionamento valoriale, la soddisfazione dello staff interno e i diversi media di comunicazione analizzati. Infine, l'analisi del brand attraverso i fattori suindicati è finalizzata alla misurazione del tasso di sconto da applicare al terzo input degli studi. L'ultimo dato infatti, è rappresentato dalle previsioni di profitti futuri del business aziendale nel suo complesso, quantificato grazie a funzioni storiche relative all'andamento economico finanziario dell'azienda. Combinando i profitti previsti futuri con il tasso di sconto attribuibile alla marca si ottiene il brand value. La peculiarità di entrambe le metodologie risiede nella considerazione di una molteplicità di fattori nel determinare un valore utile ai fini di sviluppo di strategie e di business, nonché di gestione finanziaria e di branding. Entrambe le società difatti, esaminano elementi di mercato, di marca e di composizione del pacchetto di competitor. Il punto di forza di questo approccio risiede nella coniugazione di componenti finanziarie e di marketing, i quali permettono di elaborare un dato comprensibile a una pluralità di soggetti afferenti a funzioni aziendali in senso trasversale quali, ad esempio, quella finanziaria e di marketing (Interbrand, 2013).

1.2.2 Definizioni e metriche di financial-based brand equity

Al tema del brand value è strettamente legato e correlato il concetto di brand equity. Se da un lato il brand value rappresenta il valore finanziario e monetario del marchio, dall'altro lato la brand equity sottintende l'importanza della marca per il consumatore. Di fatto, in letteratura sono individuabili due sfumature differenti del concetto di valore della marca per il consumatore. La prima è relativa alla sfera di valore aggiunto di tipo finanziario che deriva dalla relazione con il consumatore ed è denominata "financial-based brand equity" (FBBE). La seconda invece, è definita "customer-based brand equity" (CBBE) ed è attinente all'insieme di associazioni e valori presenti nella mente dei consumatori, nonché all'attaccamento nei confronti della marca. L'obiettivo di questo paragrafo è fornire una descrizione del concetto di FBBE nonché una panoramica delle tassonomie presenti nella letteratura analizzata.

All'interno degli ottantadue articoli esaminati per la review della letteratura, il 12,2% degli articoli è focalizzato sull'analisi della sfera financial-based¹⁷. L'arco temporale coperto dai paper approfonditi inizia nel 1989 e termina nel 2013, coprendo in questo modo ventiquattro anni di pubblicazioni scientifiche su riviste afferenti principalmente alla disciplina accademica del marketing e del branding¹⁸. Gli obiettivi di ricerca dei suddetti lavori sono incentrati principalmente nell'implementazione di survey finalizzate alla misurazione del costrutto e alla ricerca di fonti di aumento di brand equity o di individuazione di sue sotto-componenti. I restanti lavori tendono invece, a identificare eventuali relazioni tra elementi del marketing mix o media del communication mix e le dimensioni del costrutto, mentre in via residuale, gli studi analizzano le condizioni sotto le quali le componenti sono associate a business performance o studiano i legami tra le due prospettive di brand equity (financial vs. consumer). Un elemento da sottolineare è la presenza di sole metodologie quantitative utilizzate per approfondire il fenomeno. Nel dettaglio, gli autori si sono serviti per la maggior parte dei casi (50%) di tecniche statistiche di regressione logit e lineari, mentre gli ulteriori articoli presentano review o modelli di equazioni strutturali.

Alla luce delle peculiarità pocanzi descritte è possibile tracciare un primo quadro di riferimento della specifica accezione del lato finanziario della brand equity. Nonostante i concetti di brand value e financial-based brand equity siano differenti,

¹⁷ Il numero di articoli riportanti tale concetto appare ridotto in confronto a quelli focalizzati sulla tematica della customer-based brand equity a causa della domanda di ricerca della presente tesi. Il concetto di financial-based brand equity è stato affrontato ai fini di una trattazione esaustiva del tema di ricerca, come per il costrutto di brand value. Tuttavia, è stato possibile mappare una chiara identificazione anche di questa prospettiva.

¹⁸ Il 75% degli articoli analizzati è pubblicato su riviste di marketing e branding, mentre il restante 25% appartiene alle discipline di business, management e food science.

molto spesso in letteratura le due terminologie sono utilizzate in maniera univoca, causando una sorta di proliferazione di definizioni talvolta sovrapposte. Infatti, entrambi i metodi sono basati sull'interfaccia tra le sfere aziendali del marketing e finanziaria ma, mentre con il concetto di brand value ci si riferisce a valutazioni basate, ad esempio, sui costi di marketing e di ricerca e sviluppo, con l'approccio financial-based ci si collega a previsioni poste su prezzi premium (Ratnatunga & Ewing, 2009). Attraverso quest'ultimo tipo di valutazione si ricava la maggiorazione di prezzo legata al brand tramite lo studio di osservazioni di mercato e ricerche sui consumatori. I ricavi incrementali generati dal suddetto premium price costituiscono la base per la valutazione del marchio (ossia il brand value) (Ratnatunga & Ewing, 2009).

In Tabella 10 è riportata una tassonomia del concetto di financial-based brand equity, ricavata dagli articoli scientifici presi in esame e, come per le tabelle precedenti, sono riportate in ordine cronologico solamente le definizioni che non citano nel testo autori precedenti ma solamente quelle che aggiungono ulteriori indicazioni. Inoltre, per ogni descrizione sono riassunti parallelamente i concetti chiave che ne sono alla base. È doveroso sottolineare che il prospetto presenta un discreto numero di citazioni a causa del fatto che la maggior parte dei contributi che tratta il lato finanziario della brand equity fa riferimento allo studio degli autori Simon e Sullivan, 1993 (Simon & Sullivan, 1993).

Tabella 10 - Tassonomia del concetto di "financial-based brand equity"

Anno	Autore	Definizione	Concetti chiave
1989	Farquhar	Flusso di cassa incrementale che deriva dall'associazione del brand al prodotto	<ul style="list-style-type: none"> • Valore economico aggiuntivo di cash flow
1993	Kamakura & Russell	Valore di costi, profitti attuali e futuri, flussi di cassa incrementali rispetto a prodotti no brand o confronto del brand con i prodotti dei competitor	<ul style="list-style-type: none"> • Confronto con prodotti non-brand
1993	Simon & Sullivan	Flusso di cassa incrementale di prodotti branded rispetto a prodotti non-branded	<ul style="list-style-type: none"> • Confronto con prodotti non-brand
1995	Lassar et al.	Valore delle attività finanziarie che il brand crea per il business franchisee	<ul style="list-style-type: none"> • Valore finanziario per ulteriori attività di business
2007	Kocak et al.	Flusso di cassa incrementale che ottiene un'azienda derivanti dagli investimenti nel brand	<ul style="list-style-type: none"> • Valore economico aggiuntivo da investimenti nel brand
2009	Ratnatunga & Ewing	I profitti incrementali generati dal premium price che sono alla base della valutazione del brand value	<ul style="list-style-type: none"> • Premium price • Rapporto FBBE – brand value
2010	Wang	Il valore economico aggiuntivo che un brand offre a un'azienda grazie al suo potenziale generativo di profitti futuri o cash flow	<ul style="list-style-type: none"> • Valore economico aggiuntivo di cash flow o profitti futuri
2012	Johansson et al.	Traduzione degli intangible in numeri finanziari attraverso la valutazione della capacità di un brand di generare profitti futuri	<ul style="list-style-type: none"> • Valore economico aggiuntivo di profitti futuri

Fonte: elaborazione propria da (Farquhar, 1989; Johansson et al., 2012; Kamakura & Russell, 1993; Koçak et al., 2007; Lassar et al., 1995; Ratnatunga & Ewing, 2009; Simon & Sullivan, 1993; Wang, 2010)

Osservando la Tabella 10 è possibile tracciare una descrizione del concetto FBBE. Infatti, tutte le definizioni riportate connotano il costrutto come flusso di cassa incrementale generato dalla marca. La differenza tra le diverse esplicitazioni si ritrova nell'individuazione delle fonti o degli effetti derivanti da tale capacità. In particolare, emerge il tratto distintivo dell'abilità di generare valore economico aggiuntivo in termini di flusso di cassa o profitti futuri incrementali in confronto a prodotti concorrenti e prodotti non brandizzati. Tale vantaggio competitivo può derivare, ad esempio, dal premium price applicato all'offerta e rappresenta la traduzione in numeri finanziari della capacità di una marca di generare profitti futuri. Inoltre, questo valore costituisce la base di valutazione del brand value (Ratnatunga & Ewing, 2009). Infine, un'azienda con una FBBE forte può ricavare anche benefici economici indiretti, utilizzabili per ulteriori strategie di business. Infatti, come evidenziato da Lassar e i suoi coautori, il valore delle attività finanziarie che crea un brand è impiegabile in strategie di ampliamento del proprio core business, ad esempio, attraverso attività di franchising (Lassar et al., 1995).

In virtù delle definizioni e degli utilizzi del parametro di financial-based brand equity, si possono ritrovare principalmente due filoni di pensiero relativi a metriche e misure di tale concetto. Il primo di questi interpreta il costrutto come il flusso di cassa incrementale derivante dall'applicazione di un premium price e dalle ridotte spese promozionali, in confronto ai medesimi elementi dei prodotti concorrenti o non brandizzati (Farquhar, 1989). Il prezzo premium funge da proxy per la valutazione dell'elasticità della domanda e fornisce una misura utile della fedeltà alla marca (Kamakura & Russell, 1993). Alcuni autori hanno sottolineato determinati punti di debolezza di questo approccio in quanto, attraverso il premium price non è possibile catturare eventuali ulteriori componenti della brand equity come, ad esempio, i costi sostenuti per le attività di marketing e comunicazione (Park & Srinivasan, 1994; Simon & Sullivan, 1993). Inoltre, non permettono di indicare quali elementi possano costituire le fonti della brand equity (Park & Srinivasan, 1994).

Il secondo criterio è proposto dagli autori Simon e Sullivan, i quali classificano gli approcci alla misurazione della FBBE in due categorie, macro e micro. Entrambi i metodi stimano il valore della brand equity da quello delle altre attività dell'impresa. Il primo gruppo di misurazione assegna un valore oggettivo alla marca e lega questo valore alle determinanti della brand equity. Successivamente, l'approccio micro isola le variazioni del patrimonio di marca a livello di singolo brand (Atilgan et al., 2005; Simon & Sullivan, 1993). Tale tecnica è definita "prospettiva di portfolio", in quanto vede il valore della marca come riconoscimento delle azioni che gli investitori concedono a una società in base al suo portafoglio di attività. Dopo aver sottratto il valore del patrimonio tangibile dalla capitalizzazione di mercato della società, il valore in eccesso rappresenta il valore degli asset intangibili del brand portfolio. Nonostante questa tecnica attribuisca un valore monetario al costrutto della brand equity, appare come una stima imperfetta e molto volatile. Infatti, attraverso questa metodologia non si tiene conto di altre attività immateriali dell'azienda, come ad esempio il capitale di conoscenza (J. Anderson, 2011). Infine, la misura non riflette solo beni di marca ma cambia anche in funzione delle condizioni macroeconomiche, rendendo il valore della brand equity suscettibile alle variazioni di opinioni degli investitori, dei tassi di interesse e dei prezzi del petrolio, quando nessuno di questi dovrebbe avere un impatto direttamente sulla brand equity. Infine, alcuni autori hanno criticato le misure finora presentate in quanto sono state sviluppate senza rigorosi test psicometrici e non sono sufficientemente parsimoniosi per garantire una gestione efficace ed efficiente della marca (Boonghee Yoo & Donthu, 2001). Per questo motivo, nel seguente paragrafo si approfondisce la prospettiva di customer- o consumer-based brand equity (CBBE).

1.2.3 Definizioni e metriche di customer-based brand equity

Alla luce delle peculiarità pocanzi descritte relative ai concetti di brand value e financial-based brand equity, appare evidente come questi costrutti non prendano

direttamente in considerazione il valore e il significato che assume una determinata marca nella mente del consumatore. Questa sostanziale differenza infatti, caratterizza l'accezione di consumer-based brand equity e assolve una molteplicità di funzioni utili per la gestione aziendale. Obiettivo del presente paragrafo è tracciare una descrizione di sintesi delle definizioni fornite in questa direzione, nonché delle principali metriche proposte sia in ambito accademico, sia dalla prassi manageriale.

In particolare, il 74,39% degli ottantadue articoli scientifici presi in considerazione per l'analisi della review della letteratura è focalizzato su questa precisa sfera della brand equity. L'intervallo temporale coperto è di ventisei anni e, più precisamente, i lavori analizzati sono stati pubblicati tra il 1989 e il 2015 in riviste accademiche afferenti principalmente al settore scientifico disciplinare del marketing e del branding. Infatti, il 75,41% degli articoli presi in esame appartiene alla materia suindicata, mentre l'11,48% alle scienze manageriali e di business, e la quota rimanente alle dottrine di sociologia, turismo, food science e retailing. Sebbene la maggior parte delle analisi afferisca alla disciplina del marketing, si può evincere come la tematica sia caratterizzata da un interesse di stampo multidisciplinare. Gli obiettivi per i quali sono sviluppati i lavori possono essere ricondotti in via principale (39,34%) allo sviluppo di indagini per misurare la brand equity e a indicarne fonti e componenti. Il 32,79% dei restanti studi invece, mira a valutare le relazioni esistenti tra elementi del marketing mix o componenti del communication mix e i relativi effetti sul costruito della brand equity. Gli articoli rimanenti studiano le condizioni sotto le quali una dimensione della brand equity o più, sono associate a business performance a seconda della categoria di prodotto e dei mercati presi in considerazione. Infine, focalizzando l'attenzione sulle metodologie utilizzate, risulta più utilizzata la sfera quantitativa (68,85%), rispetto ai metodi qualitativi (8,20%) o misti (13,11%)¹⁹. Analizzando nel dettaglio la composizione della prima categoria metodologica, si può osservare una presenza importante di modelli di equazioni strutturali e regressioni, rispettivamente 40,98% e 18,03%, nonostante siano presenti anche analisi di correlazioni (11,48%), di componenti principali (6,56%) ed esperimenti (6,56%). L'argomento della brand equity appare quindi legato in maniera importante alla tematica della misurazione sotto diversi aspetti. In Tabella 11 è riportata una tassonomia del concetto di consumer-based brand equity costruita attraverso l'analisi degli articoli. Sono riportate in ordine cronologico le definizioni che non ripetono o citano autori precedenti e a latere è riportata una sintesi dei concetti chiave alla base delle definizioni.

¹⁹ La percentuale di scarto è dovuta alla presenza di lavori relativi a review della letteratura o introduzioni a special issue e si riferiscono a tutti articoli che trattano la materia della brand equity sotto diversi aspetti, non solo relativamente alla tematica della misurazione.

Tabella 11 - Tassonomia del concetto di "customer-based brand equity"

Anno	Autore	Definizione	Concetti chiave
1989	Farquhar	Aumento della forza dell'attitudine per un prodotto con una data marca	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento predisposizione favorevole verso la marca
1993	Keller	Effetto differenziale che la conoscenza di un brand ha sulle risposte dei consumatori alle attività di marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Effetto differenziale della marca (e alle attività)
1995	Lassar et al.	Maggiore fiducia che i consumatori ripongono in un brand rispetto ai concorrenti	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento fiducia verso la marca (e alle attività)
1996	Feldwick	Misura della forza dell'attaccamento dei consumatori al brand, e descrizione delle associazioni e delle opinioni che lo stesso ha sul brand	<ul style="list-style-type: none"> • Misura dell'attaccamento alla marca • Associazioni alla marca
2000	Yoo et al.	La differenza nella scelta del consumatore tra il prodotto branded e non-branded, date le stesse caratteristiche (attributi di prodotto) e lo stesso livello di marketing stimuli	<ul style="list-style-type: none"> • Effetto differenziale della marca (e alle attività)
2001	Faircloth et al.	Il comportamento condizionato che assume un consumatore nei confronti di un bene brandizzato rispetto a un bene equivalente senza brand	<ul style="list-style-type: none"> • Effetto differenziale della marca (e alle attività)
2002	Vazquez	Utilità complessiva che un consumatore associa all'uso e al consumo di un brand, incluse le associazioni sia funzionali sia simboliche	<ul style="list-style-type: none"> • Utilità derivante dalla marca • Associazioni alla marca
2003	Ailawadi	Utilità, fedeltà o immagine chiaramente differenziata, non spiegate dagli attributi di prodotto	<ul style="list-style-type: none"> • Utilità derivante dalla marca • Fedeltà alla marca • Associazioni alla marca
2003	Keller	Effetto differenziale che la conoscenza di un brand ha sulle risposte dei consumatori alle attività di marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Effetto differenziale della marca (e alle attività)
2006	Kotler & Keller	Un ponte tra gli investimenti di marketing nei prodotti dell'azienda per costruire i brand e la conoscenza del brand da parte dei clienti	<ul style="list-style-type: none"> • Misura della conoscenza della marca
2007	Pappu et al. (adattato da Aaker, 1991)	Valore che i consumatori associano al brand, in funzione delle dimensioni di: notorietà, associazioni, qualità percepita e fedeltà alla marca	<ul style="list-style-type: none"> • Misura della conoscenza, delle associazioni, della qualità e della fedeltà alla marca
2007	Raggio & Leone	Il significato del brand nella mente del consumatore	<ul style="list-style-type: none"> • Associazioni alla marca
2009	Bick	Valore che deriva dalla mente e dal comportamento dei consumatori	<ul style="list-style-type: none"> • Misura dell'attaccamento alla marca
2012	Bruhn	Risultato delle reazioni dei consumatori sia alle attività dell'azienda legate al brand, sia alle comunicazioni sui social media di altri utenti legate al brand in confronto alle reazioni che riceve un bene non brandizzato equivalente	<ul style="list-style-type: none"> • Effetto differenziale della marca (e alle attività)
2012	Johansson et al.	È il livello del coinvolgimento del consumatore	<ul style="list-style-type: none"> • Misura dell'attaccamento alla marca
2013	Calvo Porral et al.	Insieme degli asset tangibili che un brand assume nella mente del consumatore	<ul style="list-style-type: none"> • Misura dell'attaccamento alla marca

Fonte: elaborazione propria da (Ailawadi et al., 2003; Bick, 2009; Bruhn et al., 2012a; Calvo Porral, Lévy-Mangín, & Bourgault, 2013; Faircloth et al., 2001; Farquhar, 1989; Feldwick, 1996; Johansson et al., 2012; Kevin Lane Keller, 2003, 1993a; Kotler & Keller, 2006; Lassar et al., 1995; Ravi Pappu, Quester, & Cooksey, 2007; Raggio & Leone, 2007; Vazquez et al., 2002; B. Yoo et al., 2000)

In virtù delle tassonomie e dei concetti chiave alla base delle definizioni riportate in Tabella 11, è possibile identificare tre macro raggruppamenti dei significati attribuiti al costrutto di CBBE. Innanzitutto, la prima categoria di definizioni esamina il rapporto tra marca e consumatore evidenziando come la presenza di un brand su un dato prodotto apporti nella mente degli acquirenti una serie di associazioni sia funzionali, sia simboliche. Tali associazioni costituiscono il significato del brand nella mente del cliente. La seconda macro categoria dei significati riportati in tabella invece, è legata alle diverse accezioni della relazione che il consumatore instaura con la marca. Oltre alle associazioni infatti, il suddetto legame può essere valutato attraverso una molteplicità di punti di vista, come ad esempio, in termini di fiducia, attaccamento, predisposizione, utilità e fedeltà nei confronti della marca, in confronto a prodotti della concorrenza o non brandizzati. La CBBE rappresenta dunque l'effetto differenziale che la marca apporta alle reazioni dei consumatori in funzione della presenza della marca su uno specifico prodotto o servizio, nonché alle risposte alle attività di marketing e di comunicazione. Infine, la consumer-based brand equity è descritta come misura delle associazioni e delle relazioni dei consumatori con il brand. In altri termini, il costrutto suindicato può rappresentare un utile parametro di misurazione dei legami e dei rapporti dei consumatori con la marca, fornendo in questo modo una proxy valida all'interno della gestione delle attività di marketing e comunicazione, e alla gestione aziendale nel suo complesso. Il costrutto della CBBE sintetizza e rappresenta l'attaccamento dei compratori nei confronti della marca e riassume gli effetti delle associazioni legate al brand nella mente dei clienti.

In letteratura sono state proposte molteplici misure del costrutto insieme a diverse classificazioni di tali grandezze. In particolare, la principale distinzione dei criteri di misurazione di CBBE è relativa ai metodi diretti e indiretti. In dettaglio, gli approcci indiretti cercano di individuare le possibili fonti della brand equity, mentre quelli diretti valutano il valore aggiunto della marca. In particolare, gli approcci si distinguono a seconda della "parte" di brand equity che viene misurata: i metodi indiretti si concentrano sulle componenti di brand equity mentre quelli diretti si concentrano sui risultati del costrutto per l'azienda (Cuneo et al., 2012; Mackay, 2001). Un'ulteriore classificazione invece, distingue le metodologie utilizzate per la misurazione a seconda delle reazioni del consumatore prese in considerazione per l'analisi. Alcuni ricercatori infatti, hanno misurato la brand equity sulla base delle percezioni dei consumatori, altri invece, ne hanno analizzato i dati provenienti dai comportamenti effettivi degli stessi (Ravi Pappu et al., 2007). Attraverso l'analisi delle metriche proposte per la misurazione della consumer-based brand equity è stato possibile raggruppare i lavori maggiormente citati nei database scientifici di Google Scholar e di Scopus in una

matrice, rappresentata in Figura 4. La suddetta matrice propone sull'asse orizzontale la suddivisione tra metodi diretti e indiretti, mentre le righe classificano i metodi in funzione delle reazioni dei consumatori esaminate, percezioni o comportamenti effettivi.

Figura 4 - Classificazione dei metodi di misurazione CBBE

	Diretti	Indiretti
Percezioni	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center;"> Park & Srinivasan, 1994³; Vukasovic, 2009⁶; Agarwal & Rao, 1996; Mackay, 2001⁹ </div>	Sources Hunters Lassar et al., 1995 ⁴ Yoo et al., 2000 ⁵ Murtiasih et al., 2014; Schivinski & Dabrowski, 2015
Comportamenti	Action Keepers Kamakura & Russel, 1993 ⁸ Ailawadi et al., 2003 Sinapuelas & Sisodiya, 2010 Cuneo et al., 2012	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center;"> Veloutsou et al., 2013⁷ Reynolds & Phillips, 2005¹⁰ </div>

Fonte: elaborazione propria

Come si può osservare nella matrice, i metodi tendono a concentrarsi principalmente in tre gruppi. Infatti, la tendenza delle analisi converge in due principali direzioni tra loro contrapposte. In particolare, nel caso in cui gli autori adottino metodi diretti, tendono a studiare i comportamenti effettivi dei consumatori, elaborati attraverso dati relativi ad acquisti effettivi. Nel caso opposto invece, gli autori tendono a dedicarsi alle percezioni dei consumatori, cercando di ricavare dagli studi alcune misure delle componenti o delle fonti della brand equity. Infine, i lavori non categorizzabili all'interno dei due poli opposti finora presentati, adoperano per le loro analisi metriche legate alle percezioni dei consumatori di stampo sia diretto, sia indiretto²⁰.

²⁰ Anche Keller fa riferimento ad approcci sia di tipo indiretto, sia diretto, attribuendo loro la funzione di valutazione delle reazioni dei consumatori a una specifica attività di marketing (Kevin Lane Keller, 1993a). Gli approcci diretti descritti da Keller valutano la reazione differenziale data l'esposizione tra prodotti branded e non branded.

Nel dettaglio, analizzando i lavori del gruppo di autori che utilizzano metodi diretti attraverso l'osservazione dei comportamenti effettivi dei consumatori, si possono isolare principalmente i lavori di Kamakura e Russell, e Ailawadi, ai quali si rifanno anche gli altri accademici (Ailawadi et al., 2003; Cuneo et al., 2012; Kamakura & Russell, 1993; Sinapuelas & Sisodiya, 2010). Nello specifico, gli autori elaborano un modello probabilistico della scelta dei consumatori derivante dall'utilità che essi attribuiscono al brand attraverso le loro decisioni (Kamakura & Russell, 1993). La teoria alla base suggerisce che i consumatori scelgono le marche che offrono loro un valore aggiunto e, su un insieme di alternative, optano per quella che eroga per loro la massima utilità. Tale utilità è costruita sulla base di funzioni causali formate da una parte deterministica, definita in base agli attributi di marca (prezzo, promozioni, pubblicità, etc.) e una parte causale che cattura altri elementi della decisione consumatore non spiegati con gli attributi del brand, ossia aspetti intangibili di marca come valore edonistico o esperienziale (Cuneo et al., 2012). In altri termini, un brand viene scelto quando il consumatore ottiene un surplus tra la differenza di utilità che assegna alla marca e il prezzo pagato per quest'ultima. Un aspetto interessante di questo metodo è che il ricercatore ottiene le metriche di brand equity direttamente dalle scelte di consumo reali riscontrate sul mercato, piuttosto che attraverso metodi soggettivi di indagine, come ad esempio questionari (Park & Srinivasan, 1994). Per contro, i suddetti approcci presentano importanti limitazioni in quanto non scompongono il valore della marca per il consumatore nelle sue componenti e nelle fonti che potrebbero essere legate ad aspetti percettivi dei clienti. Pertanto i risultati empirici basati su questi metodi avranno una limitata utilità gestionale in termini di comprensione delle fonti di brand equity e di suggerimenti per la valorizzazione della stessa (Park & Srinivasan, 1994). Inoltre, nonostante i metodi basati su revenue premium o sull'intenzione di acquisto siano molto attrattivi, in quanto intuitivi e leggibili dalle varie funzioni aziendali, forniscono informazioni al massimo a livello di segmento di brand equity e non considerano il costrutto di brand equity nel suo complesso (Mackay, 2001; Park & Srinivasan, 1994). In virtù delle peculiarità descritte, i metodi afferenti al terzo quadrante della matrice possono essere definiti "Action²¹ Keepers".

Il gruppo che adopera metodi indiretti attraverso lo studio delle percezioni dei consumatori risulta seguito e adottato in molti studi che ne hanno sposato la metodologia per replicarla in ulteriori mercati e su diverse categorie merceologiche. In particolare, all'interno dei metodi indiretti si possono riconoscere diverse metodologie. Un filone di queste misura la conoscenza degli acquirenti relative alle marche attraverso tecniche proiettive, utilizzando esercizi di libere associazioni, oppure

²¹ "Action" può essere tradotto in italiano sia con il vocabolo "effetto", sia con "comportamento".

tecniche finalizzate a ricavare il significato metaforico dei brand o metodi per misurare la struttura delle associazioni (Aaker, 1991; Kevin Lane Keller, 1993a). È utilizzata anche la conjoint analisi per scomporre il valore complessivo della brand equity nelle diverse fonti, come valori di utilità che derivano da attributi di prodotto e utilità che scaturisce dal brand name (Rust, Ambler, Carpenter, Kumar, & Srivastava, 2004). Inoltre, ulteriori metodologie cercano di ricavare le relazioni esistenti tra elementi del marketing mix o particolari strumenti del communication mix e le dimensioni della CBBE, nonché tra le diverse componenti della brand equity (B. Yoo et al., 2000). Infine, alcuni studi propongono metodologie alternative e complementari a quelle pocanzi descritte, ricadendo sempre all'interno del gruppo di metodi indiretti legati alle analisi delle percezioni dei consumatori quali, ad esempio, la metodologia IAT, la quale misura l'attitudine nei confronti dei brand a seconda delle associazioni positive o negative e dei tempi di risposta dei partecipanti all'esperimento (Priluck & Lewis, 2010). Il vantaggio delle metodologie pocanzi delineate si ritrova nell'analisi dettagliata delle fonti della consumer-based brand equity, utili per una gestione efficace ed efficiente delle diverse leve delle attività di marketing e comunicazione, nonché della gestione aziendale nel suo complesso. Per contro, un'importante limitazione del metodo proposto si ritrova nell'errore potenziale e sostanziale di misurazione sulle basi di una ricerca sviluppata attraverso una survey, per sopperire ai quali sono necessari rigorosi test di affidabilità e validità predittiva (Park & Srinivasan, 1994). Inoltre, non risultano metriche semplici e oggettivamente misurabili (Ailawadi et al., 2003). Gli autori riportati nel secondo quadrante possono essere denominati "Sources Hunters".

Alla luce delle peculiarità delle metodologie appena descritte, alcuni studi dell'universo costituito dagli ottantadue articoli analizzati si collocano a cavallo dei metodi diretti e indiretti, ma sempre all'interno della riga relativa alle percezioni dei consumatori. Ad esempio, Mackay, sulle basi del lavoro proposto dai predecessori Agarwal e Rao, promuove l'utilizzo di metriche di stampo sia diretto, sia indiretto (Agarwal & Rao, 1996; Mackay, 2001). Infatti, sebbene le misure dirette sembrano descrivere precisamente la definizione operativa comunemente accettata di brand equity, la comprensione delle potenziali fonti di brand equity risulta maggiormente utile in quanto permette di analizzare le componenti che possono essere controllate dalle politiche aziendali, ricavando informazioni valide ai fini della gestione delle attività di marketing e comunicazione (Agarwal & Rao, 1996; Mackay, 2001). Viceversa, il lavoro di Park e Srinivasan è definito "approccio residuale" in quanto si pone l'obiettivo di stima del valore della brand equity per deduzione. Si deduce l'effetto di ulteriori fattori che possono influire sulla determinazione dell'utilità per il consumatore, ricavando l'impatto residuo di brand equity (Rust et al., 2004). Più nel dettaglio, tale metodo cerca di attribuire un valore monetario equivalente alla totale utilità che un consumatore ricava da un brand. Attraverso una survey calcola la preferenza generale del brand sulla base di un modello che attribuisce le propensioni dei rispondenti su una molteplicità di attributi oggettivamente misurabili. Una volta

ridimensionati i suddetti rilevamenti in funzione di un indicatore monetario, l'approccio proposto sottrae le preferenze sulla base degli attributi oggettivamente misurati dalla preferenza complessiva della marca, al fine di ricavare indicazioni a livello individuale di brand equity (Park & Srinivasan, 1994). In contrapposizione invece, lo studio di Reynolds e Phillips prende in considerazione sia aspetti percettivi, sia relativi ai comportamenti di acquisto dichiarati dai consumatori con metriche dirette e indirette (Reynolds & Phillips, 2005). In questo caso cambia quindi la fonte del dato (nel lavoro di Kamakura e Russell si prendono in oggetto scanner data effettivi) ma si ottiene una distinzione relativa all'effettiva fedeltà del cliente, utile per una ponderazione delle informazioni da loro rilasciate (Reynolds & Phillips, 2005). Con l'obiettivo di promuovere una metodologia di misurazione univoca e accettata dai collaboratori accademici, Reynolds e il suo coautore presentano una tabella di confronto tra le metriche più utilizzate in letteratura (Reynolds & Phillips, 2005). Utilizzando come base di partenza la tabella pocanzi descritta, in Tabella 12 sono elencate le maggiori metriche presenti in letteratura per l'approccio customer-based²². La tabella originale è stata integrata con alcuni autori rappresentati in Figura 4, ai fini di un confronto tra i gruppi di misurazione.

Tabella 12 - Confronto misure CBBE - lato accademico

Misura	Aaker	Keller	3	4	5	6	7	8	9	10
Associazioni	X	X		X	X		X			
Notorietà	X	X			X	X	X		X	
Differenziazione	X			X		X	X			
Distribuzione	X				X					
Stima/fiducia				X		X	X			
Leadership	X						X			
Quota di mercato	X		X						X	
Qualità percepita	X	X			X	X	X	X	X	X
Valore percepito	X			X					X	
Personalità	X			X		X	X			
Premium price	X		X			X	X	X	X	X
Fedeltà	X	X		X	X		X			X
Attributi			X					X	X	
Intenzione d'acquisto					X	X			X	
WOM						X	X			
Preferenza			X		X	X			X	
Importanza							X			

Fonte: elaborazione propria da (Reynolds & Phillips, 2005)

Osservando la distribuzione in Tabella 12 relativa alle metriche più presenti tra gli autori suindicati, si può notare come le misure di brand equity – lato consumatore più

²² I riferimenti al società di consulenza Interbrand sono stati eliminati in quanto relativi al costruito del brand value.

diffuse siano la qualità percepita (otto autori su dieci), la propensione a corrispondere un prezzo premium (sette autori su dieci) e infine, la fedeltà, percepita o dimostrata, dei clienti (sei su dieci autori). Inoltre, nonostante la tematica della brand equity sia presente da oltre vent'anni all'interno del dibattito accademico e sebbene sia possibile tracciare una macro-classificazione dei metodi di misurazione e delle metriche da utilizzare relativamente al costrutto della CBBE, gli autori non sono tuttora giunti a una chiara posizione, unica, definita e condivisa. Tuttavia, è possibile ricavare alcune linee guida circa le caratteristiche che tali metriche dovrebbero presentare. Ad esempio, l'autrice Veloutsou classifica le metriche in quattro categorie, specificamente:

- Comprensione dei consumatori di caratteristiche del brand (misurata attraverso notorietà, associazioni, personalità del brand, eredità);
- Risposta affettiva dei consumatori verso il brand (rapporti dei consumatori con la marca, identificazione, fiducia);
- Valutazione dei consumatori della marca (reputazione, leadership, qualità, unicità, rilevanza);
- Comportamento dei consumatori verso la marca (propensione al pagamento di un premium price, propensione al sacrificio, passaparola, utilizzo, accettazione di brand extension).

Specificando che l'utilizzo delle metriche varia a seconda del core business aziendale, l'autrice suggerisce di adottare almeno una metrica per ogni categoria in quanto ognuna di queste rappresenta una diversa sfaccettatura del costrutto della brand equity (Veloutsou et al., 2013). Inoltre, ulteriori autori raccomandano di adottare metriche di facile lettura e di grande impatto, come la quota di mercato, ma che al contempo descrivano diverse leve per azioni di valorizzazione della brand equity (Reynolds & Phillips, 2005). Infatti, le misure utilizzate come indicatori di brand equity correlate con la quota di mercato presentano il duplice vantaggio di un significato informativo sia a livello specifico, sia a livello aggregato, senza perdere il beneficio di una facilità di raccolta e di lettura da parte delle diverse funzioni aziendali (Agarwal & Rao, 1996; Mackay, 2001). Infine, Ambler e i suoi coautori, suggeriscono di implementare un cruscotto di circa una decina di metriche che rappresentino nel loro insieme una proxy per i flussi di cassa netti futuri, tra cui alcuni parametri di facile lettura legati al costrutto della brand equity (Tim Ambler & Roberts, 2008).

Come per il costrutto del brand value, nella prassi manageriale sono presenti metodologie operative relative al concetto di CBBE. I più diffusi e accreditati nella prassi operativa sono "Brand Asset Valuator" di Young & Rubicam, "BrandZ" di Millward Brown's, "Equitrend" di Harris Pole, "Brand Value Creator" di Ipsos e "Future

brand Index” di FutureBrand²³. Al fine di fornire un confronto esaustivo delle metriche di consumer-based brand equity, in Tabella 13 sono riportate le misure presenti nella tabella precedente in funzione delle principali società di consulenza che trattano la tematica di misurazione della brand equity²⁴.

Tabella 13 - Confronto misure CBBE - lato manageriale

Misura	Y&R	Equitrend	BrandZ	BVC	FB Index
Associazioni	X		X	X	X
Notorietà	X	X			
Differenziazione	X		X		X
Distribuzione				X	
Stima/fiducia	X		X	X	X
Leadership					X
Quota di mercato			X	X	
Qualità percepita		X		X	
Valore percepito					
Personalità	X			X	X
Premium price			X	X	X
Fedeltà		X		X	
Attributi			X	X	X
Intenzione d’acquisto		X	X		
WOM				X	
Preferenza				X	X
Importanza	X	X	X		X

Fonte: elaborazione propria da (Reynolds & Phillips, 2005)

Come si può evincere dalla tabella sopra riportata, le metriche proposte nella prassi manageriale sono principalmente legate alle associazioni e agli attributi di tali collegamenti mentali con la marca. In particolare, le brand association indagate toccano aspetti sia funzionali di prodotto, sia relativi alla sfera emotiva, come ad esempio l’attaccamento al brand e l’immagine sociale che ne deriva dal suo utilizzo. Più nel dettaglio, le metodologie proposte indagano lo stato di salute attuale e potenziale dei brand, elaborando una sorta di analisi SWOT della marca, nonché dei trend futuri di sviluppo attraverso lo studio dell’intenzione di acquisto dichiarata dai rispondenti. In altri termini, seppur con terminologie differenti e step metodologici eterogenei, le società di consulenza analizzano il posizionamento dei brand e la forza di quest’ultimo in funzione di alcune caratteristiche tipiche della categoria merceologica di riferimento. Appare quindi ricorrente il confronto relativo alla classe

²³Per la trattazione sono state selezionate le metodologie più diffuse in ambito manageriale, nonché le metodologie citate da alcuni autori per le loro analisi.

²⁴I dati necessari per la compilazione della tabella sono stati reperiti da report online relativi alle metodologie utilizzate. Inoltre, alcune informazioni sono state ricavate attraverso interviste aperte in profondità condotte a manager ed esperti delle società di consulenza oggetto di indagine.

di concorrenti presenti in un determinato intervallo temporale. Sebbene non tutte le società prendano in considerazione brand a livello di prodotto, in quanto alcune di esse valutano la forza della marca a livello corporate, è possibile ritrovare alcune peculiarità ricorrenti. Infatti, le maggiori metriche prese in considerazione per le analisi sono le brand association (quattro società su cinque), la stima e la fiducia, e quindi l'attaccamento nei confronti della marca (quattro società su cinque), e l'importanza (salience) del brand per il consumatore (quattro società su cinque). Infine, tre società su cinque analizzano anche la propensione al conferimento di un prezzo premium. Rispetto alle metriche suggerite dagli autori accademici, è presente una maggiore concentrazione sui diversi attributi della marca. Inoltre, il costrutto della brand equity è misurato attraverso metriche che valutano l'importanza e l'attaccamento al brand in termini più generali e complessivi, senza scendere nel dettaglio, ad esempio, del livello di fedeltà. Solo alcune prassi operative difatti, integrano la metodologia con aspetti legati alla fedeltà, sia percepita, sia effettiva. Infine, il premium price e la quota di mercato sono prese in considerazione come valori di sintesi anche a livello manageriale. Nonostante il focus principale sia pesato maggiormente sulle associazioni e sugli attributi dei brand per il consumatore, anche nel caso delle società di consulenza, come per gli autori accademici, appare di fondamentale importanza concentrarsi sulle componenti del costrutto della CBBE. Infatti, le metodologie non sono finalizzate alla misurazione di un singolo numero ma piuttosto delle sue componenti, in quanto conferiscono al management un ventaglio informativo legato a leve decisionali strategiche e operative indirizzate alla valorizzazione della marca. Infine, tutti i metodi sono basati su indagini di tipo survey-based, orientate alla rilevazione delle percezioni dei consumatori. I criteri delle società di consulenza potrebbero dunque rientrare nella casella cavallo tra le metriche dirette e indirette che utilizzano informazioni relative alle percezioni dei consumatori.

1.2.4 Confronto con customer equity e relazioni tra le prospettive

In letteratura così come nella prassi operativa, con la diffusione di settori di tipo service-based si è sviluppato il concetto di customer equity in quanto la segmentazione della profittabilità del portafoglio clienti ha suggerito una fonte di maggiore differenziazione rispetto ai competitor e quindi, una migliore leva strategica per la customer retention (T. Ambler et al., 2002). Obiettivo del presente paragrafo è presentare peculiarità comuni e differenti tra le prospettive di brand e customer equity. Inoltre, sono riportate alcune teorie relative ai legami tra le diverse prospettive di brand equity finora presentate.

Con il termine "customer equity" si intende la somma dei valori attualizzati derivanti dal portafoglio clienti, sia attuali, sia potenziali, di un'azienda (T. Ambler et al., 2002). In altri termini, rappresenta la somma del customer lifetime value dell'organizzazione (Bick, 2009). I concetti di brand equity e customer equity sono tra loro strettamente connessi ma la differenza tra i due costrutti appare molto più importante nel caso di

aziende con brand portfolio molto complessi. Infatti, entrambi i concetti comportano una maggiore profittabilità generale per l'azienda, in quanto perseguono obiettivi di aumento della fedeltà dei consumatori e di raggiungimento del maggior numero di clienti possibili disposti a corrispondere il premium price più elevato (Leone et al., 2006). In particolare, i due costrutti presentano vantaggi per l'azienda in termini di aumento di cross-selling per le offerte attuali e permettono l'applicazione di un premio di prezzo e consentono di diminuire i costi per sviluppare attività di marketing efficaci ed efficienti (T. Ambler et al., 2002). La differenza tra i due concetti risiede dunque nelle modalità in cui queste raggiungono gli obiettivi pocanzi descritti. Nel caso della brand equity difatti, grazie alla focalizzazione su brand awareness e brand association è possibile gestire le strategie di marketing e comunicazione, nonché di distribuzione, come ad esempio estensioni a costi inferiori della linea e della categoria dei brand. Nel caso di customer equity invece, concentrandosi sulla customer experience e sulla conoscenza del cliente si eliminano i consumatori non profittevoli dal proprio pacchetto ottenendo in questo modo una riduzione dei costi di servizio. Inoltre, con un approccio orientato allo sviluppo della brand equity è possibile occupare nuove categorie di prodotto e raggiungere nuovi clienti, mentre nel caso opposto, le strategie di marketing sono orientate ad aumentare le vendite per i clienti attuali (T. Ambler et al., 2002; Bick, 2009). Si può quindi affermare che le due prospettive enfatizzano aspetti diversi ma tra loro complementari. Inoltre, le aziende orientate alla valorizzazione della customer equity presentano il vantaggio di avere valori finanziari oggettivamente quantificabili ma limitati a strategie go-to-market. In aggiunta, perdono i benefici derivanti dalla costruzione di una brand equity forte, come ad esempio l'attrattiva di lavoratori altamente qualificati e il maggiore potere contrattuale nei rapporti con gli ulteriori interlocutori della supply chain e infine, le maggiori probabilità di successo di estensioni di linea e licenze (Leone et al., 2006). In altre parole, non permettono di beneficiare di una maggiore efficacia ed efficienza delle attività di marketing orientate al front end. Viceversa, le aziende che utilizzano un approccio guidato dal parametro della brand equity non presentano analisi dettagliate del loro portafoglio clienti attuale e non dispongono di quantità oggettivamente misurabili, in quanto l'enfasi di analisi è posta sul consumer mind-set in termini di percezioni sulla notorietà e sull'immagine del brand. Infine, le aziende che seguono un approccio guidato dal parametro della customer equity hanno a disposizione una quantità inferiore di suggerimenti sulle modalità di customizzazione delle loro strategie, le quali sono indirizzate alle attività di marketing di tipo back end (Leone et al., 2006).

In funzione delle peculiarità suindicate è possibile individuare un preciso orientamento ideale per le aziende a seconda di alcuni attributi di settore o delle caratteristiche della propria struttura strategica, come ad esempio, il tipo di canale distributivo utilizzato o la tipologia di relazione instaurata con la clientela (Bick, 2009; Leone et al., 2006). Nello specifico, nello studio di Bick, 2009, sono presentate sette determinanti in base alle

quali è consigliabile adottare una strategia brand o customer equity driven (Bick, 2009). Innanzitutto, la prima delle sette determinanti individuate è relativa al tipo di interattività instaurata con i clienti. Nel caso di aziende con possibilità elevate di interazioni dirette infatti, è opportuno focalizzarsi su un approccio di tipo customer equity-driven. Viceversa, società che trattano beni di tipo FMCG sono portate a concentrarsi su approcci brand equity-driven a causa dell'intermedialità del canale distributivo. Tuttavia, quest'ultima peculiarità può essere in parte superata se l'impresa utilizza la rete Internet come canale di comunicazione e di vendita, grazie alla quale è possibile implementare attività di customer equity anche per aziende che commerciano beni FMCG. La seconda caratteristica presa in considerazione è la struttura dei costi di servizio dei clienti. Difatti, se la struttura dei costi aziendali presenta bassi costi fissi ma alti costi di servizio del singolo cliente è preferibile adottare un approccio guidato dal parametro della customer equity, in quanto attraverso questo tipo di guida strategica è possibile selezionare i clienti in funzione della loro profittabilità. Nel caso opposto invece, con alti costi fissi ma bassi costi di servizio del cliente, l'impresa dovrebbe concentrarsi sull'approccio brand equity-driven, integrando i propri schemi di valutazione con metriche relative al livello di fedeltà dei propri acquirenti. La terza caratteristica di strategie basate sui costrutti di brand o customer equity, è legata al ruolo giocato dalla tecnologia, sia in relazione al comparto nel quale opera l'azienda, sia in relazione alla struttura aziendale. Infatti, società con un sistema di CRM all'avanguardia saranno orientate a un criterio customer-based, mentre aziende con un accesso limitato a informazioni o con programmi di marketing tradizionali adotteranno un metodo guidato dalla proxy della brand equity. Il quarto fattore individuato dall'autore è il focus strategico aziendale. Precisamente, le società che si trovano in una fase di sopravvivenza oppure operanti in un mercato con una struttura matura dovrebbero seguire un orientamento verso l'adozione di strategie di customer equity, mentre aziende in fase di start-up, altamente innovative dal punto di vista di concept di prodotto dovrebbero focalizzarsi sullo sviluppo di una brand equity forte, in quanto devono puntare all'acquisizione di nuovi clienti e costruire una forte presenza sul mercato. Il quinto indicatore è identificato nella scelta strategica aziendale, in quanto se la società mira a differenziarsi dai competitor quando questi ultimi hanno un approccio rivolto allo sviluppo della loro brand equity, è possibile tentare una diversificazione attraverso l'adozione di strategie volte al miglioramento della loro customer equity e viceversa. Il penultimo determinante invece, riguarda l'orizzonte temporale nel quale si colloca il ciclo di vita della propria offerta. In altri termini, se l'azienda si trova alla fine o agli stadi finali in cui mancano i benefici derivanti da una brand equity forte, è opportuno per il management implementare un approccio mirato a ottimizzare la profittabilità finanziaria della propria clientela. Invece, agli stadi iniziali o durante i primi step dei programmi di marketing, i brand forti rappresentano un elemento di grande attrattività non solo di clienti, ma anche di dipendenti ad alto profilo e di potere

contrattuale all'interno della filiera distributiva. Infine, l'ultima situazione individuata da Bick è la tipologia di azioni di marketing attivate dall'azienda, transazionali o relazionali. Un management operante in mercati avanzati e basati sulla relazione o sui servizi si colloca tra le strategie di aumento della propria customer equity, mentre per i mercati emergenti e basati sulla produzione, le aziende dovrebbero seguire un approccio finalizzato all'aumento della brand equity.

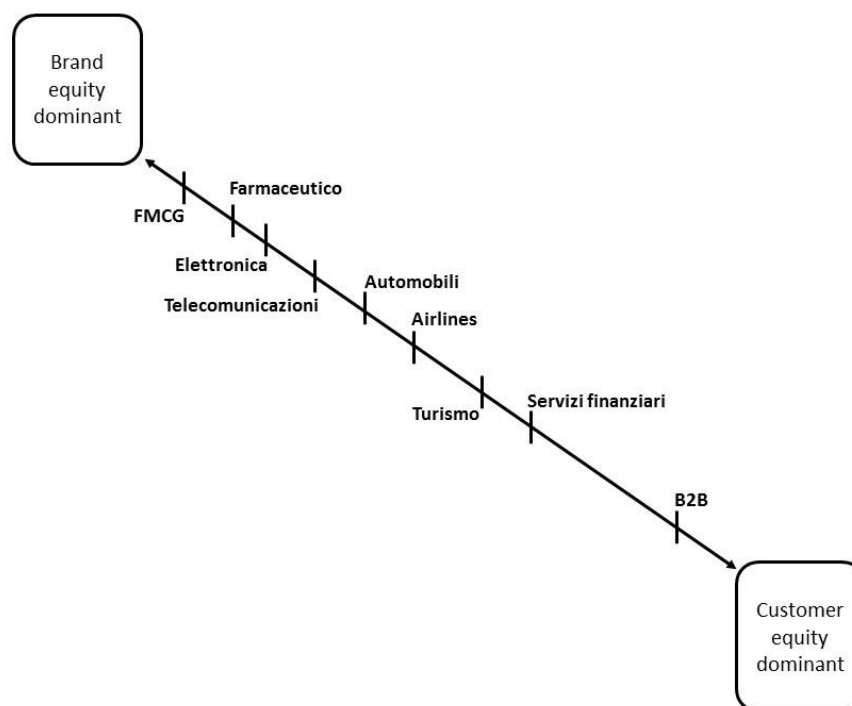
Alla luce delle caratteristiche suindicate, l'autore elabora una matrice di trade-off e un grafico i quali mettono in evidenza l'importanza di brand equity e customer equity a seconda delle tipologie del settore e dei mercati serviti, illustrati rispettivamente in Figura 5 e in Figura 6.

Figura 5 - Matrice di trade-off brand e customer equity

		Customer equity	
		Bassa	Alta
Brand equity	Alta	FMCG	Retailers
	Bassa	Commodities	B2B, servizi

Fonte: Brand Equity and Customer Equity trade-offs (Bick, 2009)

Figura 6 - Settori brand o customer equity driven



Fonte: Marketing equity spectrum (Bick, 2009)

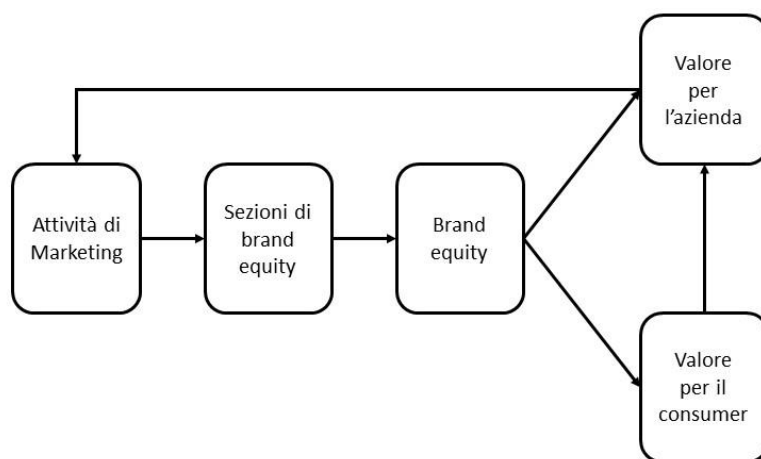
Come si può evincere dalle descrizioni delle singole determinanti e dalle figure sopra riportate, i concetti di customer equity e brand equity rappresentano “due facce della stessa moneta” (T. Ambler et al., 2002, p. 21; Bick, 2009, p. 130; Leone et al., 2006, p. 136). Tra le due prospettive infatti, vige un effetto sinergico, in cui rafforzando il brand si ottengono forti relazioni con i clienti e viceversa, alimentando in questo modo un circolo virtuoso positivo per l’azienda (T. Ambler et al., 2002, p. 21; Leone et al., 2006).

Alla luce delle tre prospettive di brand equity presentate (brand value, financial-based e customer-based brand equity), è necessario illustrare quali sono i rapporti e le relazioni esistenti tra i costrutti. Molti autori infatti, hanno sottolineato come CBBE e FBBE siano tra loro strettamente interrelati e, di conseguenza, anche con il valore finanziario del marchio (Ailawadi et al., 2003; N. Davcik, 2013). Nonostante le due prospettive analizzino dimensioni diverse dello stesso costrutto, è possibile trovare una correlazione tra alcune misure di consumer-based brand equity, performance finanziarie e riduzione del rischio, ossia della volatilità del mercato azionario (Johansson et al., 2012; Veloutsou et al., 2013; Verbeeten & Vijin, 2010). La consumer-based brand equity rappresenta dunque il driver principale della financial-based brand equity, nonché la base di valutazione del brand value (Lassar et al., 1995; Vukasovic, 2009). Infatti, il valore della marca per il consumatore contribuisce in tre diverse modalità alla creazione di valore finanziario dell’azienda. Le modalità sono sia dirette,

attraverso la possibilità di applicazione di un premio di prezzo, sia indirette, attraverso il valore creato per e presso i distributori, e infine, anche in relazione al mercato finanziario, in quanto le misure di CBBE sono strettamente collegate agli stock price del mercato (Kevin Lane Keller, 1993a; Park & Srinivasan, 1994; Simon & Sullivan, 1993; Vazquez et al., 2002).

In Figura 7 è raffigurata la teoria dell'ordine tra i diversi costrutti di brand equity elaborata da Yoo e dai suoi coautori (B. Yoo et al., 2000).

Figura 7 - Relazione tra le prospettive di brand equity



Fonte: elaborazione propria da (B. Yoo et al., 2000)

La proposta di Yoo, 2000, è stata successivamente integrata da Anderson, 2011, il quale tratta la sequenza logica tra le parti in un'ottica di prospettiva perpetua²⁵ (J. Anderson, 2011). Come si può osservare dalla figura precedente, il circolo virtuoso della brand equity inizia dalle attività di marketing, le quali sono costituite dalle spese e dagli investimenti per il brand, riconducibili alle voci relative alle ricerche di mercato, alle attività di ricerca e sviluppo del brand, alle spese di stoccaggio e di trasporto del bene fino al mercato e alle spese di comunicazione. In altri termini, si considerano tutte

²⁵ Secondo l'autore i brand costituiscono asset intangibili che potrebbero potenzialmente vivere per sempre. Tale teoria è contrapposta alle prospettive "premium" e di "portfolio".

le spese che hanno un ruolo cruciale per la profittabilità del brand nel lungo periodo. Dalle attività di marketing si ottengono effetti sulle diverse componenti della brand equity e, indirettamente, sul valore della marca overall. Infatti, attraverso l'impatto delle attività di marketing e di comunicazione sulla brand equity si ottengono risposte e reazioni dai consumatori, tramite la creazione di specifiche brand association che si traducono in comportamenti del mercato. Tali reazioni del cliente possono variare a seconda del commitment nei confronti della marca. Tale scala di variazione può descrivere alcune fasi, come ad esempio, dalla mera prova dell'offerta, all'acquisto, al pagamento di un premium price, alla fedeltà nei confronti della marca, fino alla ricerca della stessa in una molteplicità di punti di contatto e alle raccomandazioni ad altri consumatori, caso in cui il cliente diventa portavoce e ambasciatore del brand (J. Anderson, 2011; Raggio & Leone, 2007; B. Yoo et al., 2000). Gli effetti della marca sul consumatore rappresentano anche gli output a livello micro dei benefici apportati all'azienda (N. Davcik, 2013).

A livello macro invece, si osservano vantaggi e benefici riguardanti sia l'aspetto interno all'azienda, e quindi organizzativo, sia il livello esterno, relativo alle forze di mercato (N. Davcik, 2013). Come si può osservare dalla Figura 7, il valore per l'azienda è influenzato sia direttamente dalla brand equity, sia indirettamente dal valore creato per il consumatore attraverso la stessa. Il valore finanziario dell'azienda infatti, si deduce dai comportamenti dei consumatori ad esempio, attraverso la fedeltà manifestata e il premium price corrisposto (FBBE), i quali si traducono in un maggiore valore da inserire a bilancio (brand value) e la possibilità di applicare un premium price anche ai prezzi azionari (J. Anderson, 2011; Raggio & Leone, 2007). Tuttavia, il valore del brand per il consumatore rappresenta solo uno dei fattori alla base per lo sviluppo del valore finanziario del marchio, ma non l'unico. Oltre agli acquirenti difatti, sono considerati anche ulteriori input derivanti dall'ambiente circostante. In particolare, giocano un ruolo importante anche le componenti della brand equity presenti nelle menti dei dipendenti, degli azionisti e degli analisti (T. Ambler et al., 2002). Alla luce del fatto che il mercato finanziario formula opinioni e valutazioni tramite tutte le informazioni disponibili o previsionali, la formazione di un preciso valore finanziario del brand, oltre che dai consumatori, deriva anche dai pareri di tutti gli altri stakeholder (T. Ambler et al., 2002; J. Anderson, 2011). Infine, gli output ottenuti dall'azienda attraverso l'accrescimento della brand equity è utile per le future attività di marketing e comunicazione, le quale subiscono un efficientamento sia in termini di costi sostenuti, sia in termini di efficacia presso i propri target (B. Yoo et al., 2000).

Molti proponenti della tematica di brand equity presenti nella letteratura accademica sostengono che senza il valore per il consumatore non ci sarebbe valore per l'azienda (Kevin Lane Keller, 1993a; Tong & Hawley, 2009). Per avere una brand equity forte dunque, bisogna partire da una considerazione positiva da parte dei clienti. In questo elaborato, si tratta la tematica della brand equity nella specifica prospettiva consumer-

based, in quanto i consumatori rappresentano la forza trainante per i guadagni finanziari incrementali dell'impresa e il dibattito in letteratura sulle metriche customer-based risulta tutt'oggi aperto e ampiamente discusso (Lassar et al., 1995; Veloutsou et al., 2013).

1.3 Metodi di misurazione della CBBE

Nei paragrafi precedenti sono state illustrate le principali definizioni e funzioni nonché gli utilizzi dei concetti di brand e, più in particolare, di brand equity. Inoltre, sono state presentate le varie accezioni del costrutto e gli approcci di misurazione di tale parametro. Dalla review fornita finora sono emerse alcune indicazioni in merito all'importanza della brand equity per la gestione delle attività di marketing, oltre che per quelle relative alla gestione aziendale nel suo complesso. Di conseguenza, è risultata necessaria l'elaborazione di criteri e metodi di misurazione del costrutto preso in esame. Infatti, come espresso da una molteplicità di autori riportati nel paragrafo 1.1, la valutazione del parametro della brand equity è utile a una pluralità di attività aziendali, come ad esempio, la composizione di linee guida per costruire brand di successo (Aaker, 1996), la valutazione delle performance delle attività di marketing (Clark et al., 2004), la determinazione di incentivi ai manager basati su obiettivi di lungo termine (Verbeeten & Vijin, 2010), la previsione dell'andamento degli stock price e delle relative performance finanziarie (Brand Finance, 2010), la costruzione di un parametro da utilizzare nelle strategie di outsourcing (Lim & Tan, 2009) e infine, la definizione di una proxy utile nella budget allocation (Tong & Hawley, 2009). Dai paragrafi precedenti è altresì emerso che lo studio dei metodi di misurazione di brand equity permette di comprendere innanzitutto la composizione del valore, ma anche di analizzarne le fonti e le determinanti di aumento di tale fattore. In altri termini, si analizzano le leve sulle quali agire per raggiungere obiettivi di profitto e crescita aziendale, e si esaminano i meccanismi di funzionamento del communication mix sul valore della marca al fine di comprendere quali strumenti utilizzare e in quali condizioni, in funzione dell'impatto che esercitano sulla CBBE. In questo ordine di idee, la brand equity può essere vista come un utile *marketing metric*, in quanto permette di supportare le decisioni aziendali offrendo una proxy di benchmarking e di monitoraggio (Farris, Bendle, Pfeifer, & Reibstein, 2012; Mintz & Currim, 2013). Infatti, anche nella funzione del marketing, l'utilizzo delle metriche permette di monitorare e quindi di incrementare, le performance delle attività poste in essere (Mintz & Currim, 2013). Successivamente, sono stati mostrati i principali criteri di misurazione e di selezione delle metriche, nonché delle caratteristiche necessarie per la formulazione di un ventaglio informativo ottimale alla gestione aziendale. Ad esempio, alcuni autori hanno consigliato l'utilizzo di una molteplicità di metriche e non di un singolo *silver metric*, il quale non permette di usufruire di informazioni sulla composizione della brand equity e, in definitiva, non suggerisce dati adeguati per la gestione aziendale (Tim Ambler & Roberts, 2008).

Nel presente paragrafo sono approfondite le tematiche legate alla misurazione della CBBE. Più in dettaglio, si analizzano le tecniche e i modelli di misurazione proposti in letteratura relativamente al secondo universo di articoli selezionato, come anticipato nel paragrafo 1.1²⁶. Sebbene in letteratura ci sia un gap relativo all'individuazione di un unico e univoco metodo di misurazione, obiettivo del paragrafo è individuare alcuni modelli di riferimento, con annesse scale e ipotesi, al fine di sviluppare un modello innovativo di misurazione di consumer-based brand equity 2.0. Per rispondere allo scopo suindicato, partendo dalla review delle componenti della brand equity e dei relativi legami tra le parti, si confrontano in seguito le categorie di prodotto, i mercati e gli strumenti di comunicazione già analizzati in letteratura, fino ad arrivare ai più recenti tool della comunicazione digitale.

1.3.1 Componenti del costrutto

Partendo dai quarantaquattro articoli scientifici selezionati per la review della letteratura, sono stati isolati i modelli di misurazione del parametro della brand equity. In particolare, si può osservare come la maggior parte dei lavori utilizzi come riferimento la teoria proposta da Aaker. Infatti, il 70,45% degli studi analizzati cita, scompone e/o approfondisce il costrutto della brand equity facendo riferimento alla tesi di Aaker (Aaker, 1991, 1996). Il 43,18% dei modelli esaminati invece, trova le basi per le proprie teorie in attinenza alle componenti e alle metriche di Keller (K.L. Keller, 1993; Kevin Lane Keller, 2008). Tuttavia, le due teorie non presentano tratti completamente opposti, in quanto dieci lavori presi in esame coniugano in modo complementare entrambe le proposte. Infine, solo l'11,36% degli articoli non fa riferimento esplicitamente alle teorie indicate ma presenta approcci differenti (Cuneo et al., 2012; Lassar et al., 1995; Reynolds & Phillips, 2005; Risitano, Romano, & Quintano, 2013; Sinapuelas & Sisodiya, 2010)²⁷. Si può dunque affermare che le teorie proposte dagli autori Aaker e Keller risultano quelle maggiormente accreditate e condivise dalla comunità accademica relativamente alle componenti di CBBE. In questo paragrafo è illustrato un excursus delle componenti di consumer-based brand

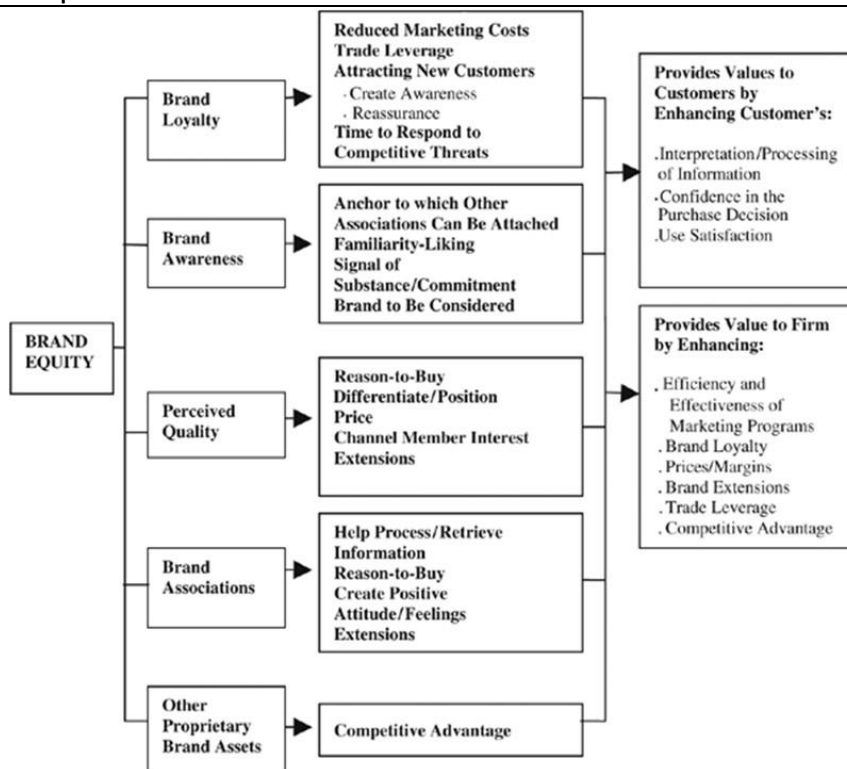
²⁶ Per le successive analisi si fa riferimento esclusivamente ai quarantaquattro articoli selezionati nella review della letteratura che si focalizzano sui metodi e i modelli di misurazione.

²⁷ È da sottolineare che dei lavori indicati due propongono metodi di misurazione esclusivamente diretti, e tre articoli propongono componenti diverse: Lassar (performance, perceived value, social image, trust, attachment), Risitano (experience, trust, attachment) e Reynolds (relative barrier or brand price, brand quality perceptions, brand purchase loyalty, self-report future brand purchase trend). Come si può osservare, gli autori non fanno riferimento esplicitamente alle componenti di Aaker ma di fatto propongono alcune metriche affini.

equity delle teorie di Aaker e Keller, nonché le principali conseguenze sulla gestione del costrutto.

In Figura 8 è riportata la composizione di brand equity secondo Aaker.

Figura 8- Componenti CBBE secondo Aaker



Fonte: Brand equity asset (Aaker, 1996)

Come si può osservare, l'autore scompone la brand equity in cinque sezioni, quali notorietà, associazioni di marca, qualità percepita, fedeltà alla marca e ulteriori asset di proprietà del brand, come ad esempio, brevetti o licenze²⁸. Ognuna delle componenti suindicate gioca un ruolo specifico all'interno del processo di creazione e gestione di brand equity. Una delle teorie maggiormente avvalorate relative ai legami tra le parti è il modello di gerarchia degli effetti, il quale analizza l'ordine causale tra le dimensioni di consumer-based brand equity (Schivinski & Dabrowski, 2015b). La suddetta teoria rappresenta l'evoluzione di CBBE come processo di apprendimento del consumatore. L'iter di formazione della brand equity infatti, inizia con la creazione di brand awareness nella mente dei consumatori e successivamente con la realizzazione di associazioni di marca nella loro memoria (Aaker, 1991; Boonghee Yoo & Donthu,

²⁸ La componente "other proprietary asset" è solitamente omessa nelle ricerche che studiano la brand equity, in quanto non è legata a una prospettiva relativa al lato consumatore (Christodoulides et al., 2012; Schivinski & Dabrowski, 2015b).

2001). Terminata la fase di conoscenza e di formazione di legami con specifiche associazioni di marca, il contatto continuo con il brand influenza le percezioni di qualità e le attitudini alla fedeltà verso il brand (Aaker, 1991; Schivinski & Dabrowski, 2015b; Boonghee Yoo & Donthu, 2001).

La dimensione di *brand awareness*, con il quale ci si riferisce alla forza della presenza di una marca nella mente del consumatore, indica la capacità di un potenziale acquirente di riconoscere o ricordare un brand afferente a una determinata categoria di prodotto (Aaker, 1991; K.L. Keller, 1993). Nello specifico, sussistono vari livelli di notorietà quali, riconoscimento, ricordo e infine, top-of-mind. Il primo livello riflette la familiarità ottenuta dal consumatore derivante da esposizioni passate, le quali hanno un ruolo all'interno delle decisioni di acquisto. Difatti, nel momento in cui i consumatori ricordano di aver visto in passato un brand, aumentano il loro livello di fiducia nei confronti dell'azienda, confidenti del fatto che un'impresa non investa capitale per sostenere la promozione di prodotti difettosi. Il secondo livello invece, si riferisce ai brand che un acquirente ricorda nel momento in cui è menzionata una specifica categoria di prodotto. L'ultimo gradino della piramide del ricordo è il top-of-mind, in altri termini, il primo brand ricordato all'interno di una determinata classe di prodotti. Sebbene possa apparire la condizione ottimale di ricordo, il suddetto livello nella memoria di un consumatore non è privo di rischi per la marca, in quanto corre il pericolo di trasformare il proprio brand in un nome comune non giuridicamente tutelabile e perde, di conseguenza, la capacità di distinguere la propria offerta da quella dei concorrenti²⁹. Infine, Aaker suggerisce di non mirare a una creazione di notorietà a livello generico, ma piuttosto, di gestire gli obiettivi di conoscenza della marca improntati a un livello strategico, ossia a un livello di awareness legato alle "giuste ragioni"(Aaker, 1991).

La seconda componente è relativa alle associazioni di marca. Più nel dettaglio, le *brand association* sono costituite dalle singole connessioni legate a uno specifico brand percepite dai consumatori nella loro memoria (Aaker, 1996). In altri termini, rappresentano il significato della marca per i consumatori. L'azienda gestisce le associazioni di marca guidata dai valori afferenti alla propria identità (brand identity), ovvero da ciò che l'organizzazione vuole che il brand significhi per gli acquirenti. Inoltre, una serie di associazioni specifiche, permette di creare un'immagine di marca (brand image), la quale contribuisce a creare valore per i clienti, fungendo da sintesi delle informazioni legate al brand, da elemento di differenziazione della propria offerta rispetto a quelle dei competitor e infine, da promotore di atteggiamenti e sentimenti

²⁹ La situazione descritta è relativa al livello di brand name dominance, il quale rappresenta l'unica marca ricordata dal consumatore all'interno di una specifica categoria di prodotto.

positivi nei confronti della marca, costituendo una “*reason to buy*” e gettando le basi per eventuali estensioni di linea. Elevati livelli di notorietà e associazioni uniche e positive nei confronti della marca sono i presupposti per creare una brand equity forte (Aaker, 1991; Tong & Hawley, 2009).

La terza componente, secondo l’ordine proposto dalla teoria della gerarchia degli effetti, è la qualità percepita connessa al brand, la quale rappresenta uno dei fattori core del costruito della brand equity nel modello di Aaker (Aaker, 1996; Farquhar, 1989; Tong & Hawley, 2009). In particolare, la suddetta dimensione non rappresenta la reale qualità del prodotto, bensì la percezione del cliente della qualità complessiva o della superiorità dell’offerta rispetto alla sua destinazione di utilizzo e in confronto alla concorrenza (V.A. Zeithaml & Bitner, 1996). La qualità percepita rappresenta un driver delle performance finanziarie (ROI) in quanto permette di applicare un premium price, costituisce solide basi per eventuali brand extension e infine, appare strettamente correlata alla soddisfazione del cliente (Aaker, 1991, 1996; Kotler, 1984). La terza componente di brand equity costituisce una leva strategica chiave nel posizionamento dei valori aziendali della mission dichiarata dall’azienda, implicando effetti non solo per il brand a livello di singolo prodotto, ma anche, e soprattutto, a livello corporate (Aaker, 1996). Nonostante l’autore conferisca alla *perceived quality* un ruolo chiave per la gestione di brand di successo, sottolinea l’importanza della sfera percettiva oltre a quella dell’effettivo livello qualitativo offerto dall’azienda, in quanto il recupero da una “*bad reputation*” relativa al livello qualitativo offerto risulta alle volte impossibile. Inoltre, può accadere che le aziende raggiungano un elevato livello di qualità percepita per dimensioni non rilevanti per i clienti, i quali non sempre dispongono di tutte le informazioni necessarie per formare un giudizio razionale e oggettivo su questo attributo. Pertanto, è importante per l’azienda capire quali elementi sono utilizzati dai consumatori per formulare un giudizio di qualità positivo (Aaker, 1996).

Infine, la *brand loyalty* costituisce il cuore della brand equity, nonché la sua maggiore componente (Aaker, 1991). In dettaglio, la fedeltà può essere analizzata sia a livello comportamentale, sia a livello percettivo. Se da un lato si misura il grado con cui il cliente concentra l’acquisto di un prodotto o un servizio di un brand in uno specifico intervallo temporale, dall’altro lato si osserva la tendenza a essere fedele alla marca a seconda dell’intenzione di acquisto come prima scelta. La fedeltà alla marca comporta dunque una serie di benefici e vantaggi competitivi all’azienda, in quanto i consumatori fedeli sono meno propensi a cambiare fornitore sulle basi esclusivamente di prezzo ed effettuano una quantità maggiore di acquisti nel medesimo intervallo temporale in confronto a consumatori non fidelizzati. Inoltre, la brand loyalty comporta un impatto importante sui costi di marketing in termini di abbattimento di spese relative alla customer retention (Aaker, 1996). L’obiettivo che si prefigge l’azienda attraverso l’analisi della suddetta dimensione di CBBE è ottimizzare la redditività dei clienti

fidelizzati, poiché sono disposti a corrispondere un premium price e costituiscono una barriera all'ingresso ai competitor attuali e potenziali.

Successivamente l'autore individua un set di metriche per ognuna delle componenti di brand equity pocanzi descritte, riportate in Tabella 14.

Tabella 14 – Componenti e metriche di CBBE secondo Aaker

<i>Componenti</i>	<i>Metriche</i>
Loyalty	1. Price premium
	2. Satisfaction/loyalty
Perceived quality/leadership	3. Perceived quality
	4. Leadership/popularity
Associations/differentiation	5. Perceived value
	6. Brand personality
	7. Organizational Associations
Awareness	8. Brand awareness
Market behavior	9. Market share
	10. Market price and distribution coverage

Fonte: The brand equity ten (Aaker, 1996)

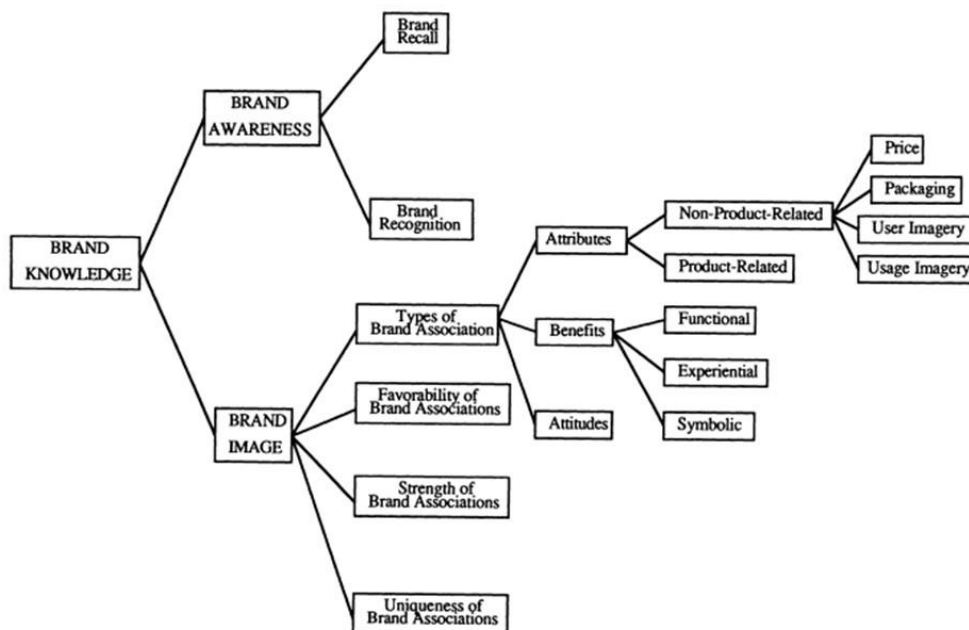
Nello specifico, le prime otto metriche delle dieci proposte da Aaker sono legate alle quattro componenti teorizzate dall'autore, mentre le ultime due sono le uniche non connesse alle valutazioni delle percezioni dei consumatori. La nona e la decima metrica rappresentano altresì valori reperibili con minori investimenti di risorse da parte dell'azienda. In particolare, la quota di mercato rappresenta una buona misura di sintesi del parametro della brand equity. Inoltre, le informazioni relative alla market share presentano il vantaggio di essere disponibili e accurati. Per contro, risulta maggiormente complicato definire i confini della categoria di prodotto e il panorama competitivo nel quale opera l'azienda, i quali sono soggetti a cambiamenti e modifiche nel breve termine, a causa ad esempio, di promozioni di prezzo. L'orizzonte temporale di queste strategie tende a minare il valore di lungo periodo che sottintende il costruito della brand equity (Aaker, 1996). Al fine di rispondere alle debolezze relative a questa specifica metrica, è opportuno integrarla con misure legate ai prezzi di mercato relativi e alla copertura della distribuzione, seppur con la difficoltà di reperimento delle informazioni, soprattutto nel caso in cui il canale di vendita sia mediato da ulteriori distributori.

Con riferimento invece, alla seconda teoria di base per le analisi di consumer-based brand equity, si possono osservare tre dimensioni principali che compongono il costruito. In particolare, Keller esamina la brand equity come l'insieme di tre importanti concetti, quali l'effetto differenziale della marca, la conoscenza del brand e infine, le risposte dei consumatori alle attività di marketing (K.L. Keller, 1993). Più in dettaglio, con riferimento alla prima componente, si introduce il concetto di confronto tra le reazioni dei consumatori alle attività di marketing di un determinato brand e le medesime attività relative a un'offerta simile ma non brandizzata o riportante un nome fittizio. Nello specifico, l'autore si riferisce alle risposte dei consumatori (terzo

concetto) in termini di percezioni, preferenze e comportamenti, come ad esempio, la scelta del brand, la comprensione di specifiche attività di comunicazione, la reazione a promozioni di prezzo e la valutazione delle estensioni della marca. Sebbene Keller definisca e descriva le due dimensioni di CBBE pocanzi riportate, riconosce come di centrale importanza il concetto di *brand knowledge*. La conoscenza della marca è intesa sia in funzione della notorietà, sia a livello di brand image (K.L. Keller, 1993; Kevin Lane Keller, 2008). La favorevolezza, la forza e l'unicità delle brand association giocano un ruolo cruciale nella determinazione dell'effetto differenziale tra le risposte alle attività di marketing delle varie offerte. L'autore quindi, focalizza la propria attenzione essenzialmente su due delle componenti idealizzate da Aaker.

In Figura 9 è illustrato lo schema di dettaglio del concetto di brand knowledge secondo Keller.

Figura 9 - Componenti CBBE secondo Keller



Fonte: Dimensions of brand knowledge (K.L. Keller, 1993)

Come si può osservare dalla figura sopra riportata, secondo Keller la conoscenza del brand è influenzata principalmente da due dimensioni, quali brand awareness, ossia la notorietà della marca, e brand image, in altri termini, le associazioni mentali con la marca.

Con riferimento al livello di notorietà della marca, l'autore identifica due sotto-dimensioni, nello specifico riconoscimento e ricordo spontaneo (K.L. Keller, 1993). Il riconoscimento costituisce l'obiettivo primario delle attività di marketing e

comunicazione, in quanto l'azienda deve raggiungere un livello stabile nella mente del consumatore per far sì che quest'ultimo inserisca il brand nel proprio consideration set di acquisto. Il riconoscimento conferma l'esposizione degli acquirenti alla marca e permette a essi di discriminare i brand. Il ricordo invece, rappresenta la capacità dei consumatori di recuperare la marca nella loro memoria nel momento in cui gli acquirenti si trovano in una determinata situazione di acquisto o utilizzo di una data categoria di prodotto (Kevin Lane Keller, 2008). Inoltre, il livello di ricordo di uno specifico brand permette di inibire il richiamo mentale a ulteriori informazioni, costituendo in questo modo una leva competitiva importante³⁰. In linea con quanto sostenuto da Aaker, la notorietà della marca creata attraverso i molteplici punti di contatto tra brand e consumatore, come attraverso logo, packaging e slogan, permette di aumentare il livello di familiarità che i consumatori provano nei confronti della marca.

La seconda componente di consumer-based brand equity teorizzata da Keller è rappresentata dalla *brand image*. Nello specifico, questa dimensione è costituita dalle associazioni di marca, individuate anche da Aaker. A differenza dell'autore precedente, Keller identifica e analizza le caratteristiche e le tipologie di brand association che impattano sulla brand equity. L'obiettivo dell'azienda è determinare forti associazioni al brand attraverso diversi punti di contatto. In particolare, come si può evincere dalla Figura 9, le associazioni sono valutate a livello di unicità, forza e favorevolezza. Inoltre, le connessioni mentali con il brand sono create sia da azioni direttamente controllabili dall'azienda, sia da informazioni circolanti nell'ambiente derivanti da fonti differenti, come ad esempio, l'esperienza diretta, il passaparola di ulteriori utenti e le assunzioni provenienti dall'identificazione con l'impresa, la categoria merceologica, il paese di origine o di produzione, il canale distributivo utilizzato e infine, particolari persone, luoghi o eventi nei quali è presente il brand nelle sue diverse forme. In dettaglio, affinché l'azienda crei risposte differenziate dei consumatori, è importante formare associazioni che siano al contempo forti³¹, favorevoli, ma soprattutto uniche, in quanto queste potrebbero determinare le decisioni di acquisto o di consumo (Kevin Lane Keller, 2008). La scelta di corrette associazioni favorevoli, nonché uniche permette di raggiungere il posizionamento ottimale del brand nella mente dei consumatori. Infine, il management può fare leva su molteplici tipologie di associazioni. Nello specifico, Keller classifica le tipologie di associazioni in funzione di attributi, benefici e attitudini. I primi descrivono le caratteristiche dell'offerta a seconda del legame diretto con il prodotto, i secondi invece, identificano il significato personale che il cliente afferisce

³⁰ In psicologia questo effetto è definito "part-list cuing".

³¹ La forza delle associazioni dipende da numerosità, natura e qualità delle informazioni che gli acquirenti hanno a disposizione.

al brand attraverso l'esperienza diretta o indiretta, ad esempio attraverso il passaparola. Le attitudini nei confronti del brand indicano gli atteggiamenti dei consumatori riconducibili, come percezioni di fedeltà verso la marca. Infine, essendo le brand association legate a molteplici attributi, possono essere individuate anche connessioni afferenti a una sfera di tipo qualitativo, comprendendo in questo caso una delle componenti di brand equity idealizzate da Aaker (K.L. Keller, 1993). Le due componenti teorizzate da Keller sono altresì collegate in quanto il livello di brand awareness impatta sulla formazione di associazioni univoche e forti che costituiscono l'immagine di marca. Al fine di valorizzare il patrimonio della marca, il management contribuisce innanzitutto a ottenere uno spazio nella mente dei consumatori e, contemporaneamente, sceglie gli elementi che ne facilitano il ricordo, nonché la familiarità attraverso l'esposizione ripetuta e le forti associazioni (Kevin Lane Keller, 2008).

Alla luce delle caratteristiche della teoria di Aaker e Keller, si può osservare come queste non siano particolarmente differenti. La principale discrepanza si ritrova nella concettualizzazione della componente di brand loyalty. Se da un lato Aaker la descrive come dimensione core del costrutto, dall'altro Keller nota come tale concetto sia piuttosto un effetto derivante da elevati livelli di brand awareness e una brand image positiva (K.L. Keller, 1993). Secondo l'autore infatti, la fedeltà dei consumatori deriva da pensieri e attitudini favorevoli nei confronti della marca che si manifestano attraverso i comportamenti di acquisto ripetuti.

In Tabella 15 sono elencate le metriche indirette di misurazione proposte da Keller relativamente alle componenti di brand knowledge individuate.

Tabella 15 – Componenti e metriche di CBBE secondo Keller

<i>Componenti</i>	<i>Metriche</i>
Brand Awareness	1. Ricordo
	2. Riconoscimento
Brand Image – Characteristics of brand associations	3. Tipologia
	4. Favorevolezza
	5. Forza
Brand Image – Relationships among brand associations	6. Unicità
	7. Congruenza
	8. Leva

Fonte: Measurement of Brand Knowledge Constructs Related to Customer-Based Brand Equity (K.L. Keller, 1993)

Confrontando le due principali teorie descritte dalla letteratura accademica con le metodologie di misurazione della prassi manageriale riportate nel paragrafo 1.2, si può osservare una discreta tendenza di queste ultime verso l'approccio ipotizzato da Keller, seppur conciliando alcune metriche della "brand equity ten" di Aaker (ad esempio, l'utilizzo della quota di mercato come sintesi di brand equity).

1.3.2 Review di mercati, prodotti e strumenti analizzati in letteratura

Come sottolineato nel paragrafo precedente, i contributi accademici volti ad analizzare il costruito della brand equity partono principalmente dalle teorie di Aaker e Keller³² e propongono di volta in volta una serie di modelli di misurazione. Obiettivo del presente paragrafo è illustrare un excursus dei metodi di valutazione di consumer-based brand equity presenti nell'universo di articoli selezionato. Il quadro fornito è propedeutico all'individuazione di un modello di riferimento con relative scale, ipotesi e categorie di prodotto, adatto allo sviluppo di un metodo innovativo di valutazione di CBBE 2.0.

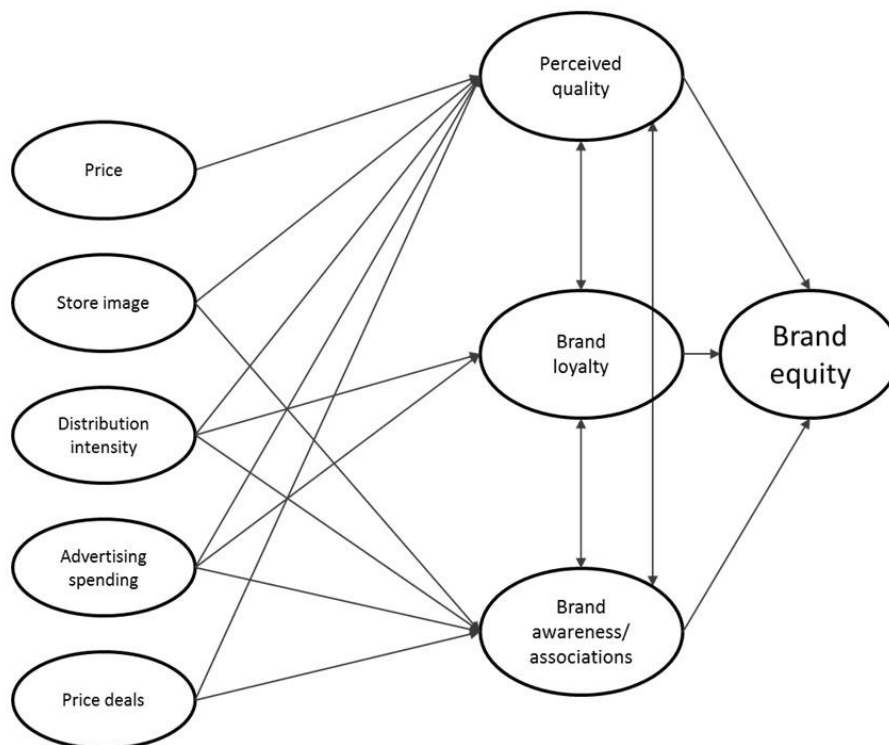
In particolare, riprendendo l'analisi anticipata nell'introduzione del capitolo 1, le metodologie utilizzate dai lavori presi in esame sono principalmente quantitative e, nello specifico, si caratterizzano per un utilizzo di modelli di equazioni strutturali, correlazioni e regressioni, e infine, analisi delle componenti principali. Inoltre, le metriche considerate afferiscono sia ai metodi diretti, sia a quelli indiretti, come evidenziato nel paragrafo 1.2. Più in dettaglio, escludendo dall'analisi gli articoli che trattano review della letteratura o il lato finanziario della brand equity, oltre il 38,63% dei lavori afferisce alla categoria dei "*Sources Hunters*", ossia esaminano il fenomeno attraverso metodi indiretti e avendo come oggetto le percezioni degli acquirenti. Viceversa, solamente il 6,81% di essi adopera una prospettiva "*Action Keepers*", orientata quindi allo studio dei risultati della brand equity tramite l'osservazione dei comportamenti effettivi dei consumatori. Il 50% degli articoli invece, coniuga metriche dirette e indirette, prendendo in considerazione le percezioni dei consumatori. In altri termini, la maggior parte degli studi misura la percezione dei consumatori su specifici brand, mercati e strumenti di comunicazione attraverso delle indagini di tipo survey-based. Più precisamente, per rispondere ai limiti intrinseci delle analisi che hanno a oggetto informazioni derivanti da indagini su campioni di popolazione, i suddetti lavori sviluppano le loro ricerche con l'utilizzo di specifiche scale di misurazione precedentemente validate, in funzione delle singole componenti di CBBE e degli elementi di marketing e degli strumenti del communication mix analizzati (Park & Srinivasan, 1994).

In Appendice sono riportate in ordine cronologico alcune schede degli articoli presi in considerazione. All'interno delle suddette tabelle sono reperibili le scale di misurazione adoperate dagli autori, con specificazione degli item corrispondenti alle singole domande, nonché delle misure, delle fonti e delle categorie merceologiche di ogni lavoro. Come si può osservare, la maggior parte degli studi presi in considerazione della categoria "*Sources hunters*" replica o adotta il modello e/o le scale proposte dagli

³² Gli approcci si riferiscono ai quarantaquattro articoli presi in considerazione per la review della letteratura.

autori Yoo et al., 2000³³ (B. Yoo et al., 2000). In Figura 10 è illustrato il modello presentato dagli autori.

Figura 10 - Modello di CBBE di Yoo et al., 2000



Fonte: elaborazione propria da Structural Model: Marketing Mix Elements and Brand Equity di (B. Yoo et al., 2000)

Come si evince dalla figura sopra riportata, Yoo e i suoi coautori analizzano l'impatto di diversi elementi del marketing mix sulla CBBE, basandosi sulla concettualizzazione di Aaker. Inoltre, ipotizzano una serie di relazioni anche tra le varie componenti del costrutto della brand equity. Nello specifico, gli autori testano il loro modello sulle categorie di prodotto di scarpe sportive, pellicole e color television set, ricorrendo alla metodologia dei modelli di equazioni strutturali. La metodologia suggerisce per ogni sfera una molteplicità di item, i quali descrivono il fenomeno e permettono di identificare i legami esistenti tra le molteplici dimensioni del costrutto tramite l'analisi statistica. Infatti, ogni freccia del grafico corrisponde alla relazione e alla direzione dell'impatto degli strumenti di comunicazione sulle componenti di brand equity, nonché tra le stesse³⁴. In particolare, oltre a confermare la quasi totalità delle loro

³³ Nello specifico, il 59,09% degli articoli individuati fa riferimento agli autori Yoo et al., 2000.

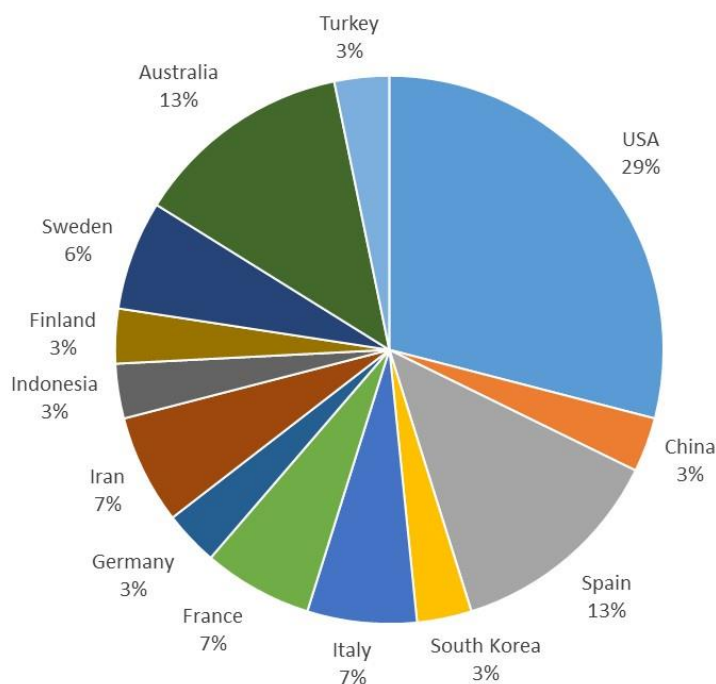
³⁴ Oltre alla relazione e alla direzione dell'impatto, il grafico originale dello studio riporta anche la grandezza del legame attraverso la valutazione dei coefficienti relativi.

ipotesi³⁵, è da sottolineare la decisione degli autori di fondere due componenti di CBBE, precisamente brand awareness e brand association. Infatti, sostenendo che dalle definizioni delle due dimensioni conferite da Aaker si possa evincere una forte connessione e correlazione tra le parti, gli autori sviluppano (e confermano) il loro modello su tre grandezze anziché quattro (Aaker, 1991; B. Yoo et al., 2000). Tuttavia, in letteratura è possibile individuare un ulteriore filone contrastante al suindicato. Infatti, Pappu e i suoi coautori respingono la teorizzazione di Yoo sostenendo e portando evidenze empiriche sulla distinzione delle componenti di conoscenza e associazioni di marca (Ravi Pappu et al., 2005). Più in dettaglio, nel loro lavoro ipotizzano e confermano una struttura di consumer-based brand equity basata su quattro componenti, testando le specifiche categorie merceologiche di televisori e auto.

Successivamente, gli autori che studiano e sperimentano il costrutto di CBBE propongono una serie di lavori sulla base del saggio di Yoo et al., 2000, e in funzione delle sue ulteriori modificazioni. I numerosi studi coprono una molteplicità di categorie di prodotto, nonché di mercati e di leve di marketing differenti. Grazie alla proliferazione di studi in questa direzione, è presente in letteratura un filone di metodi e modelli di misurazione molto articolato, il quale permette di sviluppare ulteriori schemi che arricchiscono il costrutto teorico della brand equity da un lato e forniscono un ventaglio di confronto sempre più ampio e dibattuto dall'altro. In particolare, in Figura 11 è presente uno spaccato dei mercati già esaminati dalla letteratura dei quarantaquattro articoli oggetto di review del presente elaborato.

³⁵ L'unica relazione non supportata è relativa al legame tra intensità della distribuzione e la componente di brand awareness/association.

Figura 11 - Paesi analizzati dalla letteratura



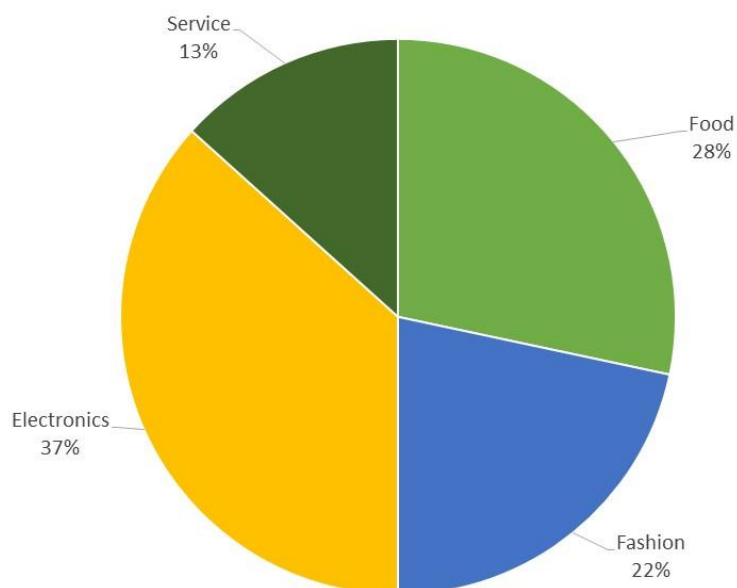
Fonte: elaborazione propria

Il grafico a torta presentato nella figura sopra riportata testimonia la diffusione, e quindi l'importanza, della tematica di misurazione della brand equity. Infatti, nonostante oltre la metà dei mercati analizzati sia di stampo occidentale, sono esaminati anche numerosi paesi asiatici, arricchendo la letteratura con contributi relativi ai meccanismi di formazione di consumer-based brand equity in una molteplicità di culture differenti, nonché effettuando confronti tra diverse civiltà rispetto ai medesimi brand e agli stessi stimoli (Biedenbach & Marell, 2010; Boo et al., 2009; Bruhn et al., 2012a; Calvo Porral et al., 2013; Calvo Porral & Levy-Mangin, 2015; Christodoulides, Jevons, & Bonhomme, 2012; Faircloth et al., 2001; Fornerino & d'Hauteville, 2010; Hakala et al., 2012; Jalilvand & Samiei, 2012; Koçak et al., 2007; Moradi & Zarei, 2012; Murtiasih, Sucherly, & Siringoringo, 2014; Ravi Pappu et al., 2005; Ravi Pappu, Quester, & Cooksey, 2006; Ravi Pappu et al., 2007; Park & Srinivasan, 1994; Priluck & Lewis, 2010; Risitano et al., 2013; Spry, Pappu, & Bettina Cornwell, 2011; Tong & Hawley, 2009; Villarejo-Ramos & Sánchez-Franco, 2005; Washburn & Plank, 2002; Boonghee Yoo & Donthu, 2001).

Inoltre, nel dibattito accademico è presente anche un'ampia gamma di categorie merceologiche analizzate, le quali spaziano dal dentifricio al cioccolato, dagli orologi alle scarpe atletiche, o ad esempio, dal comparto farmaceutico a quello turistico. Più in generale, le classi di prodotto esaminate dagli articoli presi in considerazione presentano una composizione bilanciata tra prodotti di tipo fast-moving consumer

goods (FMGC) (45,83%) e offerte durable o semi-durable (54,17%). Raggruppando in quattro macro categorie le singole merci studiate dagli autori, si ottiene la suddivisione presentata in Figura 12.

Figura 12 - Macro categorie merceologiche analizzate in letteratura



Fonte: elaborazione propria

Come si può osservare dal grafico, la composizione merceologica risulta relativamente bilanciata, sostenendo l'approccio multidisciplinare che può assumere il filone dei metodi e dei modelli di misurazione di consumer-based brand equity (Atilgan et al., 2005; Bambauer-Sachse & Mangold, 2011; Biedenbach & Marell, 2010; Boo et al., 2009; Bruhn et al., 2012a; Calvo Porral & Levy-Mangin, 2015; Christodoulides et al., 2012; Cuneo et al., 2012; Faircloth et al., 2001; Fornerino & d'Hauteville, 2010; Jalilvand & Samiei, 2012; Kim & Kim, 2004; Kladou & Kehagias, 2014; Koçak et al., 2007; Lassar et al., 1995; Mackay, 2001; Miniero, Chizzoli, & Pate, 2013; Moradi & Zarei, 2012; Murtiasih et al., 2014; Ravi Pappu et al., 2006; Park & Srinivasan, 1994; Priluck & Lewis, 2010; Risitano, Sorrentino, & Quintano, n.d.; Schivinski & Dabrowski, 2015a; Spry et al., 2011; Tong & Hawley, 2009; Villarejo-Ramos & Sánchez-Franco, 2005; Vukasovic, 2009; Washburn & Plank, 2002; B. Yoo et al., 2000; Boonghee Yoo & Donthu, 2001). Inoltre, a conferma della teoria di Bick, 2009, si tratta di comparti catalogati come brand equity-driven e per lo più relativi a industrie di tipo business-to-consumer (vedi Figura 5 e Figura 6) (Bick, 2009).

Infine, è opportuno presentare il ventaglio di strumenti di comunicazione e di elementi e leve del marketing mix esaminati in letteratura nel conteso di misurazione di CBBE.

Tabella 16 - Impatto di marketing e communication mix sulle componenti di CBBE

Componenti	Tool mix con impatto positivo sulla brand equity	
Loyalty	Intensità della distribuzione (Yoo et al., 2000)	Età del brand (Ries, and Trout, 1986)
	Country of Origin (Pappu et al., 2006, 2007; Moradi and Zarei, 2012 [COB & COM]; Murtiasih et al., 2014)	Ordine di ingresso (Schmalensee, 1982)
	Brand community, impression management e brand use (Laroche et al., 2012)	Customer experience (Biedenbach and Marell, 2010)
	Spesa adv (Yoo et al., 2000; Villarejo-Ramos and Sánchez-Franco, 2005)	Social media UGC (Schivinski & Dabrowski, 2015)
Awareness	Immagine degli store (Yoo et al., 2000)	Età del brand (Ries, and Trout, 1986)
	Spesa in adv (Yoo et al., 2000; Villarejo-Ramos and Sánchez-Franco, 2005)	Customer experience (Biedenbach and Marell, 2010)
	Country of Origin (Pappu et al., 2006, 2007; Moradi and Zarei, 2012 [COB], Murtiasih et al., 2014)	National cultural context (Hakala et al., 2012)
	Social media FCC (Bruhn et al. 2012)	Social media UGC e FCC (Schivinski & Dabrowski, 2015)
Association	Immagine degli store (Yoo et al., 2000)	Country of Origin (Pappu et al., 2006, 2007; Moradi and Zarei, 2012 [COB], Murtiasih et al., 2014)
	Spesa in adv (Stilger, 1961; Keller, 1991; Yoo et al., 2000; Villarejo-Ramos and Sánchez-Franco, 2005)	Social media FCC (Schivinski & Dabrowski, 2015)
Brand image (attributi)	Social media FCC (Bruhn et al. 2012)	Social media UGC (Bruhn et al. 2012)
	eWOM (Jalilvand and Samiei, 2012)	Country of Origin (Murtiasih et al., 2014)
Qualità percepita	Prezzo (Yoo et al., 2000)	Customer experience (Biedenbach and Marell, 2010)
	Immagine degli store (Yoo et al., 2000)	Social media UGC (Schivinski & Dabrowski, 2015)
	Spesa in adv (Nelson, 1974; Yoo et al., 2000; Villarejo-Ramos and Sánchez-Franco, 2005)	Country of Origin (Pappu et al., 2006, 2007; Moradi and Zarei, 2012 [COB], Murtiasih et al., 2014)
	Intensità della distribuzione (Yoo et al., 2000)	
Overall brand equity	Prezzo (Yoo et al., 2000)	Spesa in adv (Yoo et al., 2000)
	Immagine degli store (Yoo et al., 2000)	Intensità della distribuzione (Yoo et al., 2000)
	Country of Origin (Murtiasih et al., 2014)	Destination brand experience (Boo et al., 2009)
	eWOM (Jalilvand and Samiei, 2012)	Celebrity endorsement (Spry et al., 2011)

Fonte: elaborazione propria

In Tabella 16 sono riportati gli strumenti e gli elementi del marketing mix che apportano un impatto positivo sulle diverse componenti di consumer-based brand equity³⁶. Nello specifico, nella prima colonna sono riportate le varie dimensioni del costrutto in base alle teorie di Aaker e di Keller, in aggiunta a una sfera di tipo generale su tutta la brand equity. Nelle altre colonne invece, sono elencati gli strumenti e le leve del marketing mix, esplicitando gli autori analizzati che hanno contribuito all'analisi in questa direzione. In particolare, come si può osservare dalla tabella, non sono presenti solo i molteplici punti di contatto di un brand con i propri target, bensì anche i fattori che apportano un elemento di peso nella previsione del valore della marca, come ad esempio l'età del brand o l'ordine di ingresso. Inoltre, approfondendo gli strumenti riferiti alle varie componenti, non risulta alcuna tendenza particolare, ad esempio, tra tool above o below the line. Tuttavia, emerge in maniera molto evidente la presenza importante dell'effetto country-of-origin a livello di tutte le singole componenti, nonché della brand equity in generale. Infatti, molti autori si sono focalizzati su questo specifico effetto di marketing approfondendo eventuali correlazioni tra la categoria merceologica e la relativa importanza del paese di origine, nonché la differenza tra country-of-brand e country-of-manufacturing sulla percezione del valore della marca, e infine, la valutazione di questo aspetto da parte di consumatori con un diverso background culturale (Calvo Porral et al., 2013; Calvo Porral & Levy-Mangin, 2015; Moradi & Zarei, 2012; Murtiasih et al., 2014; Ravi Pappu et al., 2006, 2007).

Infine, sono stati approfonditi quei lavori che presentano sia indicazioni in merito alla categoria di prodotto, sia informazioni relative agli strumenti di comunicazione e il loro legame con i costrutti della brand equity. In totale sono stati individuati tredici lavori, in quanto i rimanenti esaminano solo le singole componenti o le relazione tra di esse. Dall'incrocio tra macro categorie e strumenti di comunicazione è emerso che per i prodotti afferenti al gruppo electronics o food, l'elemento più studiato in letteratura è il country-of-origin. Inoltre, per offerte del settore elettronico hanno un ruolo molto importante anche le review online generate dagli utenti e i punti vendita, sia in termini di intensità di distribuzione, sia in termini di immagine degli store. Inoltre, per il settore del fashion, l'elemento più studiato è l'immagine degli punti vendita, mentre per i

³⁶ Gli unici strumenti con impatto negativo sulle componenti di brand equity presenti in letteratura infatti, sono le promozioni di prezzo e le review negative online. Relativamente al primo elemento, si osserva un legame negativo tra le promozioni di prezzo e le componenti di brand awareness/association (B. Yoo et al., 2000), di qualità percepita e di brand equity overall (Villarejo-Ramos & Sánchez-Franco, 2005; B. Yoo et al., 2000). Per quanto concerne le recensioni negative online, lo studio di Bambauer conferma un impatto negativo su tutto il costrutto della brand equity in generale (Bambauer-Sachse & Mangold, 2011).

servizi appare maggiormente analizzato il ruolo dei social media e dell'advertising tradizionale.

Alla luce di quanto emerso dalla review della letteratura, è possibile individuare un modello di riferimento con relative scale di misurazione e ipotesi adeguate per lo sviluppo di un ulteriore modello, nonché le categorie di prodotto più indicate per testare le ipotesi.

1.3.3 Comunicazione 2.0 e consumer-based brand equity

Nel paragrafo precedente, oltre a una panoramica sulla composizione e i metodi di misurazione di consumer-based brand equity, è stata fornita una overview delle principali categorie merceologiche, nonché dei mercati e degli strumenti di comunicazione analizzati in letteratura in funzione del costrutto. In questo paragrafo il focus primario è posto sugli strumenti di comunicazione 2.0, al fine di fornire una rassegna specifica dello stato dell'arte sui suddetti tool del communication mix e i relativi legami con il costrutto della brand equity, dapprima in un'ottica più generale sugli effetti che i nuovi media hanno comportato sulla gestione delle attività di marketing nel loro complesso, e infine, sui precisi legami con la CBBE. Infatti, i più recenti studi hanno sottolineato l'importanza di questo trend emergente e delle relative analisi sull'impatto dei nuovi media sulla brand equity (Goh, Heng, & Lin, 2013; Laroche, Habibi, Richard, & Sankaranarayanan, 2012; Leung, Bai, & Stahura, 2013; Vanden Bergh, Lee, Quilliam, & Hove, 2011).

Alla luce dell'avvento delle moderne tecnologie, il panorama economico-sociale nel quale si trovano a operare le aziende ha subito sostanziali modifiche, le quali hanno portato le imprese ad ampliare i loro orizzonti competitivi. Ad esempio, in Italia l'86% della popolazione compresa tra gli undici e i settantaquattro anni ha accesso alla rete Internet, sia da computer domestici, sia da ulteriori device come mobile e tablet (Audiweb Trends, 2015). Nello specifico, il target di popolazione con maggiore accesso alla rete è compreso tra i diciotto e i trentaquattro anni, risiede tra il nord e il centro Italia e ha un titolo di studio dal diploma della scuola superiore in avanti. Inoltre, presenta una condizione professionale abbastanza elevata, con posizioni lavorative come imprenditori, dirigenti, impiegati o docenti, mentre tra coloro che non ricoprono una posizione professionale, si osservano prettamente studenti, universitari e non (Audiweb Trends, 2015). Più in dettaglio, tra coloro che hanno accesso alla rete, oltre il 67% riporta una presenza attiva sui canali social³⁷, ad esempio, per diffondere

³⁷ In Italia, con riferimento ai mesi di novembre e dicembre 2015, Facebook presenta una base di utenti attivi di 28 milioni, Youtube di 22 milioni e Instagram di 8,4 milioni. Twitter dichiara una base di utenti registrati di 4,7 milioni, mentre LinkedIn di 7 milioni (dati reperiti attraverso i singoli siti web delle piattaforme). Utilizzando esclusivamente il dato riferito alla piattaforma

informazioni e consigli pragmatici di utilizzo di alcuni prodotti, oppure, per condividere emozioni o suggerimenti per eventuali ulteriori sviluppi dei brand. L'avvento dei canali social dunque, ha costituito lo sviluppo di nuovi punti di contatto tra gli utenti e i brand all'interno di uno scenario globale, comportando una molteplicità di ripercussioni riconducibili a una duplice accezione. Infatti, i nuovi media hanno rivoluzionato i ruoli sia relativi alla prospettiva del consumatore, sia a quella delle aziende.

In particolare, nella prospettiva legata al lato del consumatore, si è assistito a uno sviluppo del suo ruolo all'interno dei processi e dei meccanismi di diffusione delle informazioni. Infatti, gli acquirenti valutano i propri *peer* come una fonte maggiormente affidabile di informazioni rispetto a quelle diffuse attraverso i canali tradizionali, i quali risultano sempre più abbandonati (Mangold & Faulds, 2009). Di conseguenza, i consumatori ricoprono un ruolo sempre più importante all'interno del processo di comunicazione, essendo i principali creatori di contenuti e di interazioni (Okazaki & Taylor, 2013). Le comunicazioni *consumer-to-consumer* infatti, dominano il panorama dei social media, riuscendo in questo modo a influenzare tono e disponibilità di informazioni da parte dell'azienda (Mangold & Faulds, 2009; Milewicz & Saxby, 2013). L'acquirente diviene in questo modo un elemento attivo all'interno del ciclo di comunicazione, rendendo necessari approcci innovativi alle strategie di marketing (Hanna, Rohm, & Crittenden, 2011). Nello specifico, questa particolare forma di comunicazione e di diffusione di informazioni è definita "user-generated social media brand communication" ovvero, *vigilant marketing*, *user-generated branding* o, infine, *user-generated content* (Schivinski & Dabrowski, 2015b). A prescindere dalla tassonomia relativa, gli *user-generated content* (UGC) indicano la partecipazione dei consumatori al processo di creazione dei contenuti, a causa di una molteplicità di ragioni, come ad esempio, la propria promozione, l'autocompiacimento, o la speranza di cambiare la brand image personale (Schivinski & Dabrowski, 2015b). Nell'ambito del dibattito accademico del marketing e del branding l'importanza della comunicazione derivante direttamente da altri utenti era presente anche precedentemente all'avvento dei social media con il concetto passaparola (WOM) (Christodoulides et al., 2012; Murtiasih et al., 2014). In particolare, lo studio di Murtiasih riporta evidenze empiriche in questa direzione attraverso l'analisi di modelli di equazioni strutturali (Murtiasih et al., 2014). Il passaparola difatti, è ritenuto lo strumento di comunicazione maggiormente influente rispetto a tutte le altre fonti informative, in quanto è percepito come fonte affidabile e di facile accesso e, per

maggiormente utilizzata dagli utenti italiani (Facebook) e il numero di coloro che hanno accesso alla rete, è stata calcolata la suddetta percentuale indicativa. Infatti, non è possibile reperire i dati numerici incrociati tra i diversi social network sites, in funzione del singolo utente, il quale può avere accesso a una molteplicità di piattaforme contemporaneamente.

questi motivi, presenta un elevato livello di persuasione (Godes & Mayzlin, 2009). Il *word-of-mouth* incoraggia all'utilizzo, e quindi al cambiamento, delle marche e interferisce sul livello di aspettative e percezioni durante la fase di ricerca e infine, impatta sul comportamento di acquisto nella fase di valutazione e di pre-selezione di acquisto (Murtiasih et al., 2014). Nello specifico, Murtiasih ha analizzato l'impatto positivo del passaparola sulle quattro componenti di brand equity teorizzate da Aaker nel caso del settore automotive in Indonesia, evidenziando come il WOM abbia un ruolo cruciale nella fase di influenza e di formazione delle attitudini dei clienti, nonché delle loro intenzioni di acquisto e di percezione del valore della marca. Se quanto pocanzi affermato ha valore all'interno delle dinamiche competitive del marketing tradizionale, presenta un effetto altrettanto importante, e addirittura ampliato in termini di bacino di utenze, all'interno di quelle del marketing digitale. La diffusione mondiale di Internet infatti, ha portato a una forma meno personale ma più diffusa di passaparola, la cosiddetta eWOM o passaparola online (Bambauer-Sachse & Mangold, 2011; Godes & Mayzlin, 2009). Le informazioni *peer* risultano di maggiore accessibilità e di una diffusione sempre più capillare e le recensioni di prodotti che i consumatori pubblicano in rete costituiscono una delle più importanti fonti di informazioni nella fase di pre-acquisto. Nello specifico, Bambauer porta evidenze empiriche nell'analisi dell'impatto delle review negative online sul valore della marca, attraverso un esperimento testato sulle caratteristiche del settore dei *personal computer* e delle videocamere digitali (Bambauer-Sachse & Mangold, 2011).

In questo ordine di idee, dato il capovolgimento del ruolo del consumatore da passivo ad attivo all'interno del processo di comunicazione, si possono evidenziare ripercussioni anche relativamente alla gestione delle attività di marketing dal lato aziendale. In altri termini, la partecipazione dell'acquirente alla fase di diffusione di informazioni ha causato una progressiva perdita di controllo delle attività di brand building e management da parte delle imprese. In particolare, la perdita di controllo della diffusione di informazioni è relativa sia al target dei consumatori, sia a quello dell'organizzazione interna, in quanto anche i dipendenti hanno la possibilità di pubblicare commenti sulle diverse piattaforme pubbliche, i quali potrebbero avere conseguenze negative sull'immagine aziendale (DiStaso, McCorkindale, & Wright, 2011; Valos, Polonsky, Mavondo, & Lipscomb, 2014). Rimangono soggette al controllo aziendale solamente quelle attività definite "firm-created social media communication" (FCC) (Bruhn et al., 2012a). L'azienda dunque, si trova ad affrontare una molteplicità di sfide manageriali, come ad esempio, l'integrazione dei diversi elementi di marketing e communication mix o della gestione organizzativa, nonché del monitoraggio degli UGC. Molte aziende commettono l'errore di gestire in maniera indipendente le diverse piattaforme quando queste dovrebbero applicare i medesimi valori dei media tradizionali in termini di integrazione (DiStaso et al., 2011; Hanna et al., 2011; Schivinski & Dabrowski, 2015b). Infatti, risulta necessario per l'azienda sfruttare sinergicamente media tradizionali e media digitali, al fine di stimolare adeguatamente

le comunicazioni UGC (Bruhn et al., 2012a). Monitorando le comunicazioni *peer-to-peer*, l'azienda può raccogliere in maniera veloce ed efficiente informazioni sui punti di forza e di debolezza percepiti dai consumatori relativamente alla propria marca, nonché delle tendenze di mercato, utilizzabili per future strategie di branding e facilitando il processo di decisioni interne (DiStaso et al., 2011; Godes & Mayzlin, 2009; Hanna et al., 2011). Infine, attraverso i dati raccolti, l'azienda può comprendere i meccanismi di funzionamento alla base dei social network sites (SNS) e determinare quali informazioni sono importanti per il cliente e le corrette strategie di engagement del pubblico (Diga & Kelleher, 2009). Oltre ai punti suindicati relativi alla rivoluzione delle attività di gestione del processo di comunicazione da parte delle aziende, risulta di fondamentale importanza la tematica di misurazione dell'impatto dei nuovi media sulle performance di impresa (Valos et al., 2014). Manca infatti, una posizione condivisa e universalmente accettata relativamente alle metriche adeguate da utilizzare all'interno della gestione dei media digitali e della loro connessione con le vendite (DiStaso et al., 2011; Hanna et al., 2011). Comprendere l'impatto dell'utilizzo dei social media sia in termini finanziari, e quindi legati al breve termine, sia in termini di brand equity, ossia nel lungo periodo, appare un elemento di grande importanza per la gestione delle attività di marketing e comunicazione, al fine di determinare il corretto mix di media, nonché delle strategie di marketing. In questo filone si collocano i lavori di Bruhn et al., 2012 e Schivinski e Dabrowski, 2015³⁸. Nello specifico, i due lavori analizzano l'impatto dei social media sul costrutto della customer-based brand equity sulla base di metriche indirette per Schivinski e anche di quelle dirette per Bruhn, utilizzando le percezioni dei consumatori. Più in particolare, attraverso l'analisi dei modelli di equazioni strutturali, i due articoli esaminano i diversi effetti dei social media sulla brand equity specificando la differenza tra user-generated e firm-created content. In Tabella 17 sono riportate le principali differenze dei due lavori in funzione di una molteplicità di dimensioni.

³⁸ I due lavori sopra citati sono gli unici identificati all'interno della review della letteratura dei quarantaquattro articoli selezionati che analizzano l'impatto dei social media sulle dimensioni di CBBE.

Tabella 17 - Confronto articoli social media e CBBE

Dimensione di confronto	Bruhn et al., 2012	Schivinski e Dabrowski, 2015
Settori analizzati	Turismo, telecomunicazioni, farmaceutico	Bevande non alcoliche, vestiti, mobile network providers
Approccio CBBE	Keller (Functional e Hedonic brand image)	Aaker (awareness/association, loyalty, perceived quality)
Confronto media tradizionali	Advertising tradizionale	-
Piattaforme analizzate	Molteplicità di piattaforme social	Facebook
Impatto sulle componenti	FCC su functional brand image UGC su hedonic brand image FCC è maggiore di advertising tradizionale e UGC su brand attitude e purchase intention	FCC su awareness/association UGC su awareness/association UGC su loyalty UGC su perceived quality

Fonte: elaborazione propria

Come si può osservare dalla tabella sopra riportata, le principali differenze dei due modelli sono relative all'approccio di CBBE seguito (Aaker vs. Keller) e al confronto dei media e delle piattaforme social considerate. Inoltre, sembrano riportare in linea di massima evidenze empiriche relative agli impatti di UGC e FCC sulla brand equity nella stessa direzione, in quanto confermano un impatto positivo dei due costrutti su brand awareness/association (Bruhn et al., 2012a; Schivinski & Dabrowski, 2015b).

Alla luce del confronto pocanzi delineato è possibile evidenziare un gap nel dibattito della letteratura accademica relativamente alla connessione tra social media e CBBE. Obiettivo del presente lavoro è indagare l'impatto di user-generated e firm-created content sulle componenti del costrutto della brand equity teorizzato da Aaker, confrontando l'effetto degli strumenti di comunicazione tradizionali e ricoprendo una varietà di piattaforme social (Bruhn et al., 2012a; Schivinski & Dabrowski, 2015b; Smith, Fischer, & Yongjian, 2012; B. Yoo et al., 2000). Nel capitolo successivo sono dapprima presentate le indicazioni metodologiche relativamente alle ipotesi e alle scale utilizzate, e successivamente è descritto il modello di misurazione di CBBE 2.0 proposto, con i criteri di selezione della categorie merceologica sulla quale è testato il modello.

2 Metodologia della ricerca

“When you can measure what you are speaking about, and express it in numbers, you know something about it; but when you cannot measure it, when you cannot express it in numbers, your knowledge is of a meager and unsatisfactory kind: it may be the beginning of knowledge, but you have scarcely, in your thoughts, advanced to the stage of science”.
– William Thomson, Lord Kelvin, *Popular Lectures and Addresses (1891-94)*.

Nel capitolo precedente è stata fornita una review della letteratura delle tematiche di marca e di brand equity, nelle sue diverse accezioni, nonché una rassegna dei metodi di misurazione proposti sia a livello accademico, sia a livello manageriale, con particolare focus sugli strumenti di comunicazione e sui mercati analizzati. Grazie al quadro illustrato è stato possibile tracciare lo stato dell’arte della letteratura ed evidenziare quali sono i gap ad oggi esistenti.

L’obiettivo principale della ricerca si colloca all’interno del suddetto filone accademico e intende capire qual è l’impatto dei media digitali 2.0 sulla consumer-based brand equity, in un contesto che prende in considerazione anche il confronto con i media tradizionali e una pluralità di piattaforme social. Per rispondere all’obiettivo di ricerca suindicato, sono stati individuati tre studi principali, nello specifico quelli di Bruhn et al., 2012, Schivinski & Dabrowski, 2015 e Yoo et al., 2000, dei quali sono stati considerati di volta in volta alcuni aspetti differenti³⁹ (Bruhn et al., 2012a; Schivinski & Dabrowski, 2015b; B. Yoo et al., 2000). Successivamente, sono stati identificati due

³⁹ Nel paragrafo successivo sono specificate le relazioni con i lavori.

ulteriori articoli accessori in funzione della specifica categoria di prodotto selezionata per il presente elaborato (Calvo Porral et al., 2013; Calvo Porral & Levy-Mangin, 2015). In dettaglio, gli articoli selezionati seguono approcci di misurazione indiretti e basati sulle percezioni dei rispondenti⁴⁰. In altri termini, gli autori cercano di capire quali sono le fonti del valore della marca al fine di analizzare quali sono le leve strategiche e operative utili a creare e gestire un brand di successo, e fondano i propri studi su informazioni derivanti direttamente dalle percezioni degli intervistati e non su dati effettivi e oggettivamente misurabili, come ad esempio, relativi a spese effettuate o prezzi corrisposti. In particolare, tutti e tre gli articoli di riferimento, così come il 56,82% dei lavori analizzati nella review della letteratura⁴¹, ricorrono alla metodologia dei modelli di equazioni strutturali (SEM). Tale metodo è una nota tecnica statistica che si colloca nel gruppo di metodologie di analisi multivariata per le scienze sociali, il quale comprende una molteplicità di metodi come, ad esempio l'analisi fattoriale e i modelli causali (Corbetta, 2002). Più nel dettaglio, i SEM sono equazioni di regressione, pertanto metodi predittivi, alle quali viene conferita un'interpretazione di carattere causale. Infatti, dal punto di vista empirico, la metodologia vuole esprimere le relazioni esistenti fra una variabile dipendente (o più) e una pluralità di variabili indipendenti, analizzando anche i meccanismi causali esistenti tra queste ultime. In altri termini, i modelli di equazioni strutturali definiscono un insieme di nessi causali fra variabili, studiati nel loro complesso mediante un sistema di equazioni algebriche. Pertanto, rispetto a una singola equazione di regressione, i SEM presentano una maggiore ricchezza interpretativa, in quanto tengono conto della molteplicità delle cause che interagiscono sulle variabili dipendenti, ma anche delle connessioni esistenti tra le cause (J. C. Anderson & Gerbing, 1988; Corbetta, 2002; Goldberger, 1972).

Nel presente capitolo sono presentate le ipotesi sottostanti al modello della ricerca, con le relative ragioni che motivano la scelta dei legami indagati. In secondo luogo è esposto il processo di elaborazione del questionario, e quindi, delle scale utilizzate, in aggiunta alle motivazioni per la selezione della categoria di prodotto e dei brand scelti per testare le ipotesi. Infine, è fornita una rappresentazione grafica del modello ipotizzato, nonché un approfondimento delle variabili al suo interno, in termini di descrizione e misurazione.

2.1 Ipotesi di ricerca

In questo paragrafo è esposta la prima fase della metodologia, ossia l'elaborazione delle ipotesi circa le componenti e le relazioni che strutturano il modello. Nello

⁴⁰ Solo Bruhn coniuga metriche dirette ma non considerate all'interno della presente ricerca.

⁴¹ Vedi introduzione del capitolo 1.

specifico, il modello ipotizzato segue il processo di formazione di brand equity rappresentato nella Figura 7 del paragrafo 1.2.4, in cui si sottolinea l'iter di creazione di valore della marca a partire dalle attività di marketing e comunicazione dell'azienda, le quali hanno un impatto sulle singole dimensioni della CBBE e, di conseguenza, sul valore della marca in generale (B. Yoo et al., 2000). In questo paragrafo sono dapprima esposte le ipotesi sottostanti ai legami delle componenti della brand equity e il costrutto generale e, a seguire, quelle relative agli strumenti di comunicazione e le dimensioni di CBBE, al fine di illustrare i significati delle relazioni. In particolare, le ipotesi sulle direzioni dei legami sono state derivate dalla letteratura esistente.

2.1.1 Relazioni tra brand equity e le sue componenti

Gli articoli di riferimento del presente lavoro prendono in considerazione la concettualizzazione di consumer-based brand equity descritta da Aaker⁴², il quale rappresenta un costrutto multidimensionale formato da cinque componenti⁴³: notorietà, associazioni di marca, qualità percepita, fedeltà e altri asset di proprietà dell'impresa⁴⁴ (Aaker, 1997). Tuttavia, sia il lavoro di Yoo, sia quello di Schivinski, così come molti altri autori, ne riconoscono solamente tre di esse per le loro analisi, unendo la dimensione di brand awareness con quella delle brand association. Infatti, sebbene le dimensioni di notorietà e associazioni di marca siano due dimensioni concettualmente differenti, alcuni autori suggeriscono di combinarle in un'unica dimensione e propongono evidenze empiriche a supporto della loro tesi (Washburn & Plank, 2002; B. Yoo et al., 2000; Boonghee Yoo & Donthu, 2001). Una corrente di pensiero opposta invece, analizza i costrutti in maniera distinta (Calvo Porral et al., 2013; Calvo Porral & Levy-Mangin, 2015; Ravi Pappu et al., 2006). Il presente elaborato segue la prassi degli autori Yoo e Schivinski al fine di fornire un'analisi utile a un confronto significativo. In particolare, alla luce di quanto emerso dai paragrafi precedenti, si può affermare che un elevato valore della marca deriva dalle associazioni positive e forti nei confronti del brand da parte dei consumatori, dall'alto livello di qualità percepita e, infine, dalla fedeltà alla marca acquirenti. Per questo motivo, attraverso il rafforzamento delle dimensioni della brand equity, si aumenta il valore della marca nel suo complesso (Aaker, 1991).

Nel dettaglio, la notorietà della marca, insieme alle associazioni uniche e positive, forma una determinata brand image, la quale deriva da una molteplicità di episodi e punti di contatto tra marca e consumatore (Aaker, 1996; Kevin Lane Keller, 1993b).

⁴² Solo il lavoro di Bruhn et al., 2012 fa riferimento alla teoria di Keller.

⁴³ Vedi paragrafo 1.3.1.

⁴⁴ La quinta dimensione non è presa in considerazione da questo tipo di analisi in quanto non è legata ai rapporti con i consumatori.

Inoltre, le associazioni con la marca, che si traducono in un'elevata conoscenza del brand, sono positivamente correlate alla brand equity e possono costituire un indicatore dell'impegno dell'azienda nell'offrire beni e servizi di qualità. Inoltre, la conoscenza e le associazioni di marca supportano i consumatori nel processo decisionale di acquisto. Alla luce dei fattori pocanzi esposti è possibile formulare la seguente ipotesi di ricerca:

H1. La notorietà e le associazioni di marca (brand awareness/association) hanno un impatto positivo sul livello di brand equity

Con riferimento alla dimensione della qualità percepita, si intende rappresentare una sintesi del giudizio soggettivo dei consumatori riguardo i requisiti di eccellenza complessiva di un prodotto o di superiorità dello stesso (Valarie A. Zeithaml, 1988). In particolare, un'elevato livello di qualità percepita significa che attraverso l'esperienza a lungo termine con il brand, i consumatori ne hanno riconosciuto un grado di differenziazione e di superiorità. Di conseguenza, tale indicatore può rappresentare una leva preferenziale molto importante all'interno del processo decisionale di acquisto. All'aumentare del livello della qualità percepita, accresce anche il valore della marca:

H2. La qualità percepita del brand ha un impatto positivo sul livello di brand equity

Infine, la dimensione di fedeltà alla marca rappresenta la volontà di acquisto ripetuto nel tempo del brand, nonostante le offerte di prodotti o servizi concorrenti che potrebbero comportare un cambiamento nelle decisioni di acquisto del consumatore. I clienti fedeli infatti, dimostrano un maggiore grado di propensione ad accettare le azioni di marketing e comunicazione rispetto ai clienti non fedeli (Srinivasan, Jain, & Sikand, 2004). La fedeltà alla marca quindi, fa in modo che i consumatori acquistino la propria offerta in maniera consistente nel tempo e che non si rivolgano alla concorrenza. Pertanto, la brand equity aumenterà nella misura in cui i consumatori sono fedeli alla marca:

H3. La fedeltà alla marca ha un impatto positivo sul livello di brand equity

2.1.2 Relazioni tra dimensioni di brand equity e communication mix

Molti studi suggeriscono che le attività di marketing, insieme alle condizioni ambientali di mercato, abbiano un impatto sul valore percepito della marca da parte dei consumatori (Park & Srinivasan, 1994; Schivinski & Dabrowski, 2015b; B. Yoo et al., 2000). Infatti, sono state analizzate molteplici attività di marketing e comunicazione in relazioni ai legami con le dimensioni di brand equity, come ad esempio, slogan,

pubbliche relazioni, advertising e così via⁴⁵ (Aaker, 1997; Kevin Lane Keller, 1993b; Simon & Sullivan, 1993). Qualsiasi azione di marketing e comunicazione è correlata positivamente alla brand equity nel momento in cui porta a una risposta comportamentale più favorevole nei confronti dell'offerta dell'azienda rispetto a offerte simili concorrenti. Inoltre, come esposto nel capitolo precedente, gli investimenti in azioni di marketing sono legati alla brand equity attraverso la mediazione delle sue componenti (B. Yoo et al., 2000). Pertanto, al fine di creare e gestire una brand equity forte, è necessario capire quali sono i legami tra le azioni di marketing e le sue dimensioni. Nello specifico, per la presente ricerca sono state selezionate le comunicazioni sui media digitali 2.0, sia create direttamente dall'impresa (firm-created o FCC), sia originate dalle condivisioni degli altri utenti *peer* (user-generated o UGC), nonché i media tradizionali, quali TV, radio, stampa e affissioni. In dettaglio, alcuni studi hanno evidenziato come le attività di comunicazione influenzino positivamente la percezione individuale della marca, in quanto la promozione sui canali social e sui media tradizionali gioca un ruolo importante nello sviluppo della brand equity (Bruhn et al., 2012a). Infatti, attraverso l'accrescimento delle probabilità che la marca sia inserita nel consideration set di acquisto dei clienti, le attività di comunicazione semplificano il processo decisionale e trasformano la scelta di questi ultimi in un'abitudine. In altri termini, una valutazione positiva degli strumenti tradizionali e dei social media, sia UGC, sia FCC, porta a un aumento della notorietà e delle associazioni uniche e positive con il brand:

H4. Una valutazione positiva della comunicazione sui social media di tipo user-generated influenza positivamente brand awareness/association

H5. Una valutazione positiva della comunicazione sui social media di tipo firm-created influenza positivamente brand awareness/association

H6. Una valutazione positiva della comunicazione sui media tradizionali influenza positivamente brand awareness/association

Con riferimento alla dimensione della qualità percepita, alcuni autori hanno indagato e confermato le relazioni positive esistenti tra spesa pubblicitaria percepita e qualità riconosciuta (Villarejo-Ramos & Sánchez-Franco, 2005; William, Madden, Kirmani, & Mukherjee, 2001). Tali studi hanno esaminato come i consumatori avvertano i brand pubblicizzati in maniera frequente di qualità più elevata rispetto ad altre offerte simili ma meno promosse (B. Yoo et al., 2000). Anche nel contesto della comunicazione sui social media, alcuni lavori hanno evidenziato come le recensioni di utenti *peer* abbiano un impatto considerevole sulle decisioni di acquisto dei consumatori, facendo leva

⁴⁵ Vedi paragrafo 1.3.

sulla qualità percepita del brand (Triche et al., 2013). Inoltre, lo studio di Schivinski e Dabrowski ha confermato le ipotesi relative al legame positivo della comunicazione sui social media di tipo UGC sulla dimensione della qualità percepita, senza confermare la medesima ipotesi a partire dalla comunicazione di tipo social FCC (Schivinski & Dabrowski, 2015b). Di conseguenza, si assume che i consumatori interpretino le review e i contenuti UGC come risultato della loro soddisfazione con la qualità del brand e, quindi, ne influenzino le percezioni di qualità degli utenti. Tuttavia, il lavoro di Schivinski è l'unico che presenta risultati in questa direzione, pertanto si ipotizza una relazione positiva anche per la comunicazione social FCC nel contesto di riferimento che prende in considerazione anche la variabile della comunicazione su media tradizionali:

H7. Una valutazione positiva della comunicazione sui social media di tipo user-generated influenza positivamente la qualità percepita

H8. Una valutazione positiva della comunicazione sui social media di tipo firm-created influenza positivamente la qualità percepita

H9. Una valutazione positiva della comunicazione sui media tradizionali influenza positivamente la qualità percepita

Infine, evidenze empiriche hanno dimostrato che la comunicazione può avere sia effetti positivi, sia negativi sulla fedeltà alla marca, a seconda delle circostanze di esposizione dei singoli consumatori (Schivinski & Dabrowski, 2015b). Nel contesto della comunicazione sui social media, lo studio di Schivinski e Dabrowski, ha sottolineato che la qualità delle interazioni tra pari ha un impatto positivo sulla fedeltà alla marca, mentre l'ipotesi della relazione tra la comunicazione sui social media di tipo FCC e la componente di fedeltà alla marca non è stata supportata. Infatti, gli autori suppongono che, a differenza dei contenuti diffusi direttamente dalle imprese, i messaggi di utenti *peer* siano ritenuti maggiormente credibili e affidabili, fungendo in questo modo da catalizzatori per la dimensione di fedeltà alla marca (Schivinski & Dabrowski, 2015b). Ciononostante, date le motivazioni fornite per il gruppo di ipotesi precedente, si presuppone un legame positivo con la dimensione di fedeltà, in seguito al cambiamento delle variabili inserite nel modello di equazioni strutturali⁴⁶:

H10. Una valutazione positiva della comunicazione sui social media di tipo user-generated influenza positivamente la fedeltà alla marca

⁴⁶ Il lavoro di Schivinski non prende in considerazione la componente di comunicazione sui media tradizionali.

H11. Una valutazione positiva della comunicazione sui social media di tipo firm-created influenza positivamente la fedeltà alla marca

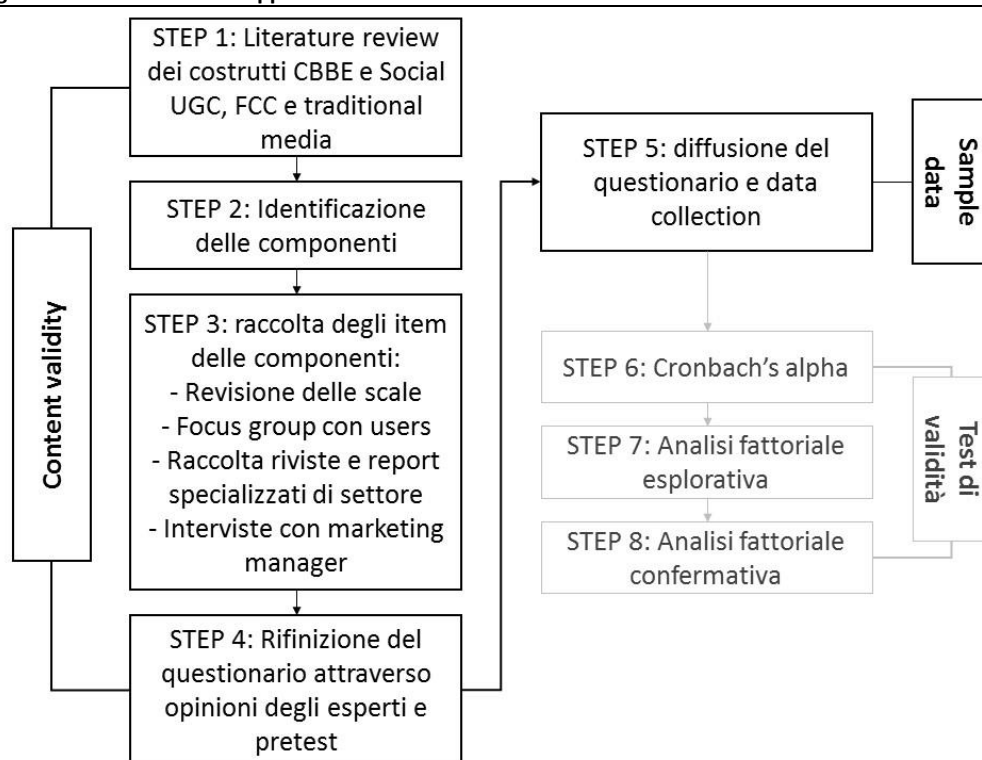
H12. Una valutazione positiva della comunicazione sui media tradizionali influenza positivamente la fedeltà alla marca

Nel paragrafo successivo sono illustrati gli step metodologici propedeutici all'individuazione delle scale da utilizzare nel modello per testare le ipotesi suindicate.

2.2 Scale di misurazione e questionario

Nel presente paragrafo è illustrato il processo di individuazione delle scale di misurazione nonché di elaborazione del questionario utilizzato per la raccolta dei dati utili alle analisi dei modelli di equazioni strutturali. In Figura 13 è rappresentato l'iter di sviluppo delle scale seguito dal presente elaborato, tratto e riadattato dal lavoro di Vazquez et al., 2002 (Vazquez et al., 2002).

Figura 13 – Processo di sviluppo delle scale



Fonte: elaborazione propria sulla base di (Vazquez et al., 2002)

Come si può evincere dal grafico sopra raffigurato, il processo seguito per lo sviluppo delle scale è composto da otto step, suddivisi in tre macro raggruppamenti a seconda della loro funzione. Nello specifico, si osservano step volti a verificare la validità del

contenuto del questionario, al campionamento della popolazione al quale inviare la survey e ai test di validità⁴⁷.

Relativamente a primo gruppo di fasi del processo, i primi due step sono stati anticipati nei paragrafi precedenti e hanno permesso di inquadrare la ricerca dal punto di vista teorico e di identificare e descrivere le componenti oggetto dell'indagine. Come esposto nel paragrafo precedente, le componenti utilizzate nel presente elaborato sono costituite da tre dimensioni della CBBE, dalla brand equity in generale (overall brand equity o OBE) e dalle tipologie di comunicazione sui social media, lato azienda e lato *peer-to-peer*, e infine, dalla comunicazione sui media tradizionali⁴⁸. Inoltre, dai tre studi principali di riferimento sono stati estrapolati gli item delle suddette dimensioni. In Tabella 18 sono riportate le domande relative a ogni costrutto analizzato con i relativi autori di riferimento dal quale sono state ricavate e riadattate. Nello specifico, le domande presentano una "X" per indicare il singolo brand name che cambia a seconda della marca analizzata.

Tabella 18 - Item dei costrutti

Componente	Descrizione	Item	Autore
Awa/Ass	Brand awareness/ brand association	So com'è X	Yoo et al., 2000
		So riconoscere X tra le marche concorrenti	
		Conosco X	
		Qualche caratteristica di X mi viene in mente velocemente	
		So ricordarmi velocemente Il simbolo o il logo di X	
		Ho difficoltà a immaginare X nella mia mente ^a	
Quality	Qualità percepita	X è di alta qualità	Yoo et al., 2000
		La qualità attendibile di X è estremamente elevata	
		La probabilità che X sia buona è molto alta	
		La probabilità che X sia affidabile è molto alta	
		X è sicuramente di ottima qualità	
		X sembra essere di qualità molto scadente ^a	

⁴⁷ Gli ultimi tre step raffigurati nel grafico sono volti alla verifica di affidabilità e di validità degli item delle scale e sono trattati nel capitolo successivo insieme alla discussione dei risultati della ricerca.

⁴⁸ Al fine di distinguere le comunicazioni sui social media FCC e UGC sono stati inseriti alcuni esempi esplicativi nelle domande del questionario.

Loyalty	Fedeltà alla marca	Mi considero fedele alla X ^a	Yoo et al., 2000
		X è la mia prima scelta ^b	
		Non comprerei altre marche se X è disponibile presso il negozio ^a	
		Sono disposto a divulgare pareri positivi su X	Porter & Donthu, 2008
		Sono disposto a incoraggiare altri a fare comprare X	
		Ho intenzione di comprare più spesso X nei prossimi anni	
OBE	Overall Brand equity	Ha senso comprare X anziché qualsiasi altra marca concorrente, anche se sono simili ^a	Yoo et al., 2000
		Anche se un'altra marca ha le stesse caratteristiche di X, preferirei comprare X	
		Anche se un'altra marca è buona quanto X, preferirei comprare X	
		Se un'altra marca non è diversa da X per alcun motivo, è meglio comprare X	
Social UGC	Comunicazione sui social media di tipo user-generated content	Sono soddisfatto dei contenuti pubblicati sui social media da altri utenti su X	Schivinski & Dabrowski, 2015
		Il livello dei contenuti pubblicati sui social media da altri utenti su X risponde alle mie aspettative	
		I contenuti pubblicati sui social media da altri utenti su X sono molto carini	
		I contenuti pubblicati sui social media da altri utenti su X sono molto meglio di quelli di marche concorrenti	
Social FCC	Comunicazione sui social media di tipo firm-created content	Sono soddisfatto della comunicazione di X sui social media	Schivinski & Dabrowski, 2015
		Il livello della comunicazione sui social media di X risponde alle mie aspettative	
		Le comunicazioni sui social media di X sono molto piacevoli	
		Le comunicazioni sui social media di X sono molto meglio di quelle di marche concorrenti ^b	
Traditional	Comunicazione sui media tradizionali	X è pubblicizzata in TV in maniera intensiva	Yoo et al., 2000
		Le campagne pubblicitarie di X sembrano molto costose, rispetto a campagne di marche concorrenti	
		Le campagne pubblicitarie di X si vedono spesso	
		Sono soddisfatto della comunicazione di X sui mezzi di comunicazione tradizionali (es. tv, radio, stampa, affissioni) ^a	Bruhn et al., 2012
		Il livello delle comunicazioni sui media tradizionali (es. tv, radio, stampa, affissioni) di X risponde alle mie aspettative ^b	
		Le comunicazioni sui media tradizionali (es. tv, radio, stampa, affissioni) di X sono molto meglio di quelle di marche concorrenti ^a	

Fonte: elaborazione propria. ^a Indica item eliminati con la EFA. ^b Indica item eliminati con la CFA.

Le singole domande sono state tradotte in lingua italiana e sono state poste su una scala Likert da 1 a 7, a differenza della scala su cinque livelli proposta da Yoo et al.,

2000, al fine di offrire una maggiore variabilità tra brand con un valore più elevato e uno minore. Infatti, come dimostrato da Washburn e Plank, 2002, fornire una maggiore variabilità nelle risposte giustifica la perdita di un confronto diretto con il lavoro precedente (Washburn & Plank, 2002). Inoltre, anche gli studi di Schivinski e Bruhn hanno adoperato questo tipo di scala (Bruhn et al., 2012a; Schivinski & Dabrowski, 2015a). Nel dettaglio il significato delle opzioni di risposta è stato esplicitato per i valori limite della scala, dove 1 significa “per niente d’accordo” e 7 “assolutamente d’accordo”. Infine, trattandosi di un questionario autosomministrato, all’inizio della survey è stato inserito un disclaimer di presentazione della ricerca come suggerito da Yoo et al. 2000, il quale cita testualmente “Non ci sono risposte giuste o sbagliate. Contano solo le tue opinioni personali. L’obiettivo di questo studio è capire come gestire una marca di successo. Per garantire risultati validi e significativi, abbiamo bisogno del tuo aiuto” (B. Yoo et al., 2000, p. 202).

Una volta individuato il modello della ricerca con le relative ipotesi e scale da utilizzare per le analisi, è stata identificata la categoria di prodotto sulla quale sperimentare lo studio. In particolare, sono stati seguiti molteplici criteri al fine di individuare una categoria merceologica idonea allo specifico contesto della ricerca. In primo luogo, sono state osservate le caratteristiche riportate dallo studio di Bick, 2009, il quale indica le peculiarità di settori brand equity- piuttosto che customer equity-driven⁴⁹, come ad esempio i prodotti di tipo FMCG (Bick, 2009). In secondo luogo, sono stati esclusi i comparti già analizzati dai lavori precedenti con oggetto l’analisi della comunicazione sui social media, al fine di ampliare i confini di confronto della letteratura accademica e sono state seguite alcune indicazioni in merito alle ricerche future riportate negli articoli analizzati (Bruhn et al., 2012a; Schivinski & Dabrowski, 2015a). Alcuni lavori infatti, suggeriscono di includere prodotti non durevoli nelle analisi relative alla CBBE (Ravi Pappu et al., 2007). Inoltre, sono stati ricercati prodotti utilizzati solitamente da un vasto target e per i quali esistessero brand conosciuti facilmente, al fine di semplificare la fase di raccolta dei dati (Vazquez et al., 2002). Infine, con l’obiettivo di indagare l’effetto degli strumenti di comunicazione 2.0 sul valore della marca è necessario individuare una presenza attiva sui suddetti canali, sia dal punto di vista dei brand, sia da quello degli utenti. Rispettando tutte le caratteristiche pocanzi delineate, è stata indagata la categoria merceologica della birra, la quale si caratterizza per avere una porzione rilevante di valore percepito attribuibile alla marca (Simon & Sullivan, 1993; B. Yoo et al., 2000).

Successivamente, come raffigurato nel processo di sviluppo delle scale, sono stati ricercati studi di settore e articoli scientifici con oggetto la categoria di prodotto della

⁴⁹ Vedi 1.2.4.

birra e sono stati svolti focus group su consumatori auto classificati come esperti della categoria, al fine di capire in profondità le principali peculiarità del comparto e le relative abitudini di consumo, nonché quali fossero i brand da inserire nel questionario (Calvo Porral et al., 2013; Calvo Porral & Levy-Mangin, 2015; Vazquez et al., 2002). Infine, per concludere il terzo step, sono stati dapprima verificati gli account social dei principali brand di birra per verificare che fossero sufficientemente seguiti e che avessero una presenza attiva sugli stessi e, da ultimo, sono stati contattati e intervistati i marketing manager di alcune aziende leader del settore e dell'Associazione di categoria di riferimento in Italia. Le interviste sono state volte a indagare se gli item e le domande proposte fossero in linea con le effettive dinamiche del comparto e per capire se fossero necessarie integrazioni per colmare eventuali lacune. In Tabella 19 sono riportati i dettagli anagrafici delle interviste svolte, quali il ruolo ricoperto all'interno dell'azienda dall'interlocutore intervistato e la tipologia del colloquio, se face-to-face o in via telefonica.

Tabella 19 - Dettagli anagrafici delle interviste del settore birra

Azienda	Ruolo	Tipologia
AB Inbev Italia	Brand Manager	Telefonica
Assobirra	Responsabile Marketing e Internazionalizzazione	Telefonica
Bavaria Italia S.r.l.	Marketing Director Eventi e Sponsorizzazioni	Telefonica
Birra Peroni S.p.A.	Consumer & Shopper Insights Manager	Telefonica
Carlsberg Italia S.p.A.	Marketing Manager	Face-to-face
Ceres S.p.A.	Marketing Research Analysis	Face-to-face
Heineken Italia S.p.A.	Trade Marketing Business Unit Modern Trade	Face-to-face

Fonte: elaborazione propria

Come output del terzo step quindi, è stato ottenuto un questionario che integra sia elementi derivanti dalla letteratura accademica, sia aspetti declinati in funzione delle reali dinamiche del settore analizzato. Inoltre, è stato possibile individuare i brand da inserire all'interno della survey, in modo da coprire una pluralità di posizionamenti valoriali differenti, nonché varie nazionalità e livelli di artigianalità percepiti. Il questionario infatti, è stato somministrato in dieci versioni diverse, riportando le

medesime domande e cambiando solamente il brand name. In definitiva, i dieci questionari sviluppati riguardano i seguenti brand di birra:

- Birra Baladin
- Birra del Borgo
- Birra Moretti
- Birra Peroni
- Carlsberg
- Ceres
- Heineken
- Leffe
- 32 via dei Birrai
- Altro (con specifica richiesta)

In Figura 14 è illustrata una matrice di posizionamento in funzione di due variabili discriminanti, quali la nazionalità dei brand name e il livello di artigianalità percepito da consumatori.

Figura 14 - Matrice dei brand selezionati per la survey

		Nazionalità dei brand name	
		Internazionali	Italiani
Livello di artigianalità	Alta	Leffe	32 via dei Birrai Birra Baladin Birra del Borgo
	Bassa	Carlsberg Ceres Heineken	Birra Moretti Birra Peroni

Fonte: elaborazione propria

Come si può osservare dalla figura sopra riportata, la variabile relativa alla nazionalità dei brand name non rispecchia il paese di origine del prodotto. Infatti, non è stata effettuata una discriminazione a seconda del paese di origine dell'azienda che

possiede i marchi (country-of-manufacturing)⁵⁰, bensì in funzione del richiamo verbale del nome della birra (country-of-brand).

Infine, il quarto e ultimo step della fase di content validity è costituito da una serie di interviste condotte a esperti *practitioner* della tematica “brand equity”, con l’obiettivo di indagare eventuali margini di miglioramento e di esplorare le leve strategiche e operative utilizzate nella prassi manageriale, nonché di verificare se il modello accademico ipotizzato riscontrasse alcuni elementi comuni a quelli manageriali. In Tabella 20 sono riportate le indicazioni anagrafiche del secondo gruppo di interviste.

Tabella 20 - Dettagli anagrafici delle interviste a esperti di brand equity

Azienda	Ruolo	Tipologia
Ipsos Italia	Direttore Divisione Corporate	Face-to-face
Ipsos Italia	Business Unit Director, Direzione ASI	Face-to-face
FutureBrand Italia	Managing Director	Face-to-face
FutureBrand Italia	PR & Media Relations	Face-to-face

Fonte: elaborazione propria

Pertanto, lo sviluppo degli step contenuti nella fase di content validity⁵¹ hanno permesso di elaborare un questionario che rispecchiasse i canoni richiesti dalla rigosità scientifica accademica, integrando alcuni elementi provenienti dalla prassi manageriale ed elementi tipici settoriali.

Il quinto step del processo di sviluppo delle scale si è realizzato con il campionamento della popolazione di riferimento e la diffusione del questionario. Nello specifico, le domande sono state caricate su una piattaforma web⁵², la quale ha dato origine a un unico link di accesso condivisibile⁵³. Il link permette infatti, un accesso multiplo senza pericolo di sovrascrittura delle risposte e garantisce l’anonimato del rispondente. In dettaglio, ogni due settimane a partire da inizio dicembre 2015 a fine gennaio 2016, il link al questionario è stato diffuso attraverso la pubblicazione ripetuta sui principali canali social dei brand suindicati, quali Facebook, Instagram, Twitter e alcuni forum. Dato l’unico link condiviso, l’attribuzione del brand sul quale effettuare la compilazione è stata gestita in maniera automatizzata, condizionando una domanda relativa al brand seguito sui social media. I rispondenti che non seguono alcun brand di birra sui canali social sono stati pertanto esclusi dall’analisi, in quanto le domande relative agli elementi di comunicazione e alle componenti di brand equity sono state condizionate

⁵⁰ Birra Moretti e Birra Peroni appartengono al brand portfolio di aziende multinazionali.

⁵¹ Il quarto step si è concluso con una fase di pre-test del questionario.

⁵² Limesurvey – Versione 2.06

⁵³ Vedi Allegato B – Questionario master della survey.

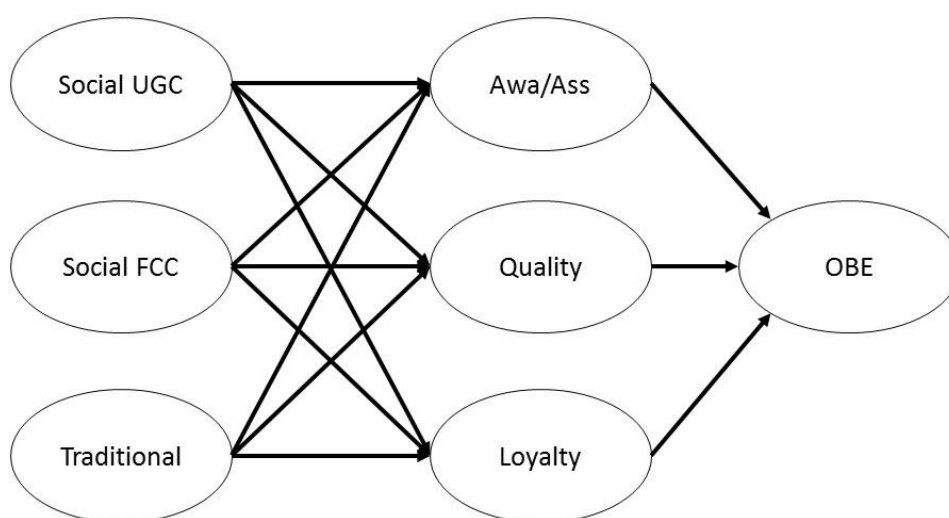
a quella relativa alla dichiarazione di essere fan o follower di qualsiasi brand. Infatti, le domande personalizzate su ogni specifica marca si aprono in funzione del brand selezionato. Il campione dunque, non risulta essere statisticamente rappresentativo ma è un campione di convenienza auto selezionato, in quanto solamente i fan e i follower dei brand di birra sui canali social avevano la possibilità di compilazione del questionario.

Nel seguente paragrafo è presentato il modello ipotizzato alla luce delle ipotesi di ricerca, nonché le variabili utilizzate per le analisi.

2.3 Variabili del modello

Obiettivo del presente paragrafo è fornire una rappresentazione del modello proposto dalla ricerca e descriverne le variabili utilizzate per le analisi di equazioni strutturali. In Figura 15 è presentata la raffigurazione del ipotesi di ricerca.

Figura 15 - Modello ipotizzato



Fonte: elaborazione propria

Come si può osservare dalla figura sopra riportata, le componenti del modello e i legami disegnati tra di esse sono derivate dalla review della letteratura illustrata nei paragrafi precedenti. In particolare, ogni componente è raffigurata in un singolo ovale e le frecce indicano la relazione e la direzione dell'impatto ipotizzato tra le stesse. In dettaglio, a partire da sinistra si osservano le componenti relative alle attività di comunicazione, sia social user-generated, sia social firm-created e infine, la

comunicazione sui media tradizionali. Ognuno di questi elementi è collegato a una dimensione di consumer-based brand equity, in funzione delle ipotesi di ricerca. Inoltre, è stata presupposta anche una relazione con impatto positivo tra le componenti di brand equity e il valore della marca percepito in termini generali. Ognuna delle componenti del modello è stata ottenuta attraverso l'elaborazione degli item relativi al medesimo costrutto, come descritto in Tabella 21.

Tabella 21 - Variabili utilizzate nel modello⁵⁴

Variabile	Ruolo	Descrizione	Tipo
Social UGC	Esogena	Variabile composita ottenuta con la CFA dagli item <i>Social UGC</i> Descrive la percezione della comunicazione sui social media di tipo user-generated content	Latente
Social FCC	Esogena	Variabile composita ottenuta con la CFA dagli item <i>Social FCC</i> Descrive la percezione della comunicazione sui social media di tipo firm-created content	Latente
Traditional	Esogena	Variabile composita ottenuta con la CFA dagli item <i>Traditional</i> Descrive la percezione della comunicazione sui media tradizionali	Latente
Awa/Ass	Endogena	Variabile composita ottenuta con la CFA dagli item <i>Awa/Ass</i> Descrive la percezione della notorietà e delle associazioni con il brand	Latente
Quality	Endogena	Variabile composita ottenuta con la CFA dagli item <i>Quality</i> Descrive la qualità percepita del brand	Latente
Loyalty	Endogena	Variabile composita ottenuta con la CFA dagli item <i>Loyalty</i> Descrive la fedeltà alla marca	Latente
OBE	Endogena	Variabile composita ottenuta con la CFA dagli item <i>OBE</i> Descrive la percezione del valore della marca in senso generale	Latente
Controllo 1	Esogena	1: maschio 0: femmina	Osservata
Controllo 2	Esogena	1: residente al nord d'Italia 0: non residente al nord d'Italia	Osservata
Nazionalità	Moderatrice	1: brand internazionali 0: brand name italiano	Osservata
Uso	Moderatrice	1: uso frequente della categoria 0: uso non frequente	Osservata

Fonte: elaborazione propria

Inoltre, per le analisi dei SEM sono state utilizzate quattro ulteriori variabili non inserite nella rappresentazione grafica del modello. Precisamente, sono state impiegate due

⁵⁴ Vedi Acronimi e convenzioni.

variabili di controllo dicotomiche, relative sia al genere del rispondente, sia al luogo di residenza, al fine di indagare se i risultati delle analisi fossero impattati da differenze di natura anagrafica. Inoltre, sono state adoperate due variabili moderatrici, quali la nazionalità del brand name e la frequenza di utilizzo della categoria di prodotto, con l'obiettivo di verificare l'eventuale esistenza di differenze significative tra i diversi sotto gruppi. Nello specifico, la variabile moderatrice della nazionalità segue la distinzione riportata in Figura 14, senza quindi prendere in considerazione la nazionalità dell'impresa al quale afferisce il brand. Per la variabile moderatrice della frequenza di utilizzo invece, è stata analizzata una domanda relativa alle percezioni della categoria di prodotto, la quale chiede su una scala Likert da 1 a 7, in cui 1 significa "per nulla d'accordo" e 7 "assolutamente d'accordo", se il rispondente utilizza in maniera frequente la categoria merceologica⁵⁵. Al fine di categorizzare la variabile, è stata calcolata la mediana della risposta e in seguito sono stati classificati con valore 0 coloro che hanno dichiarato un valore inferiore alla stessa, mentre con valore 1 le risposte maggiori.

Nel seguente capitolo è dapprima effettuato un inquadramento del settore birrario, sia in termini di struttura, sia in termini di andamento economico-finanziario e di investimenti in attività di comunicazione, con particolare focus sulla presenza sui canali social e sui comportamenti degli utenti in merito ai brand selezionati in termini di utilizzo attivo delle piattaforme. Successivamente, sono descritti gli output delle analisi statistiche e sono riportate le implicazioni manageriali derivanti dai risultati della ricerca.

⁵⁵ Vedi seconda opzione della domanda 21 in Allegato B – Questionario master della survey.

3 Risultati della ricerca

*“For a quart of ale is a dish for a king”
(Il racconto d’inverno, atto IV, scena III)*

Nei capitoli precedenti è stata presentata una panoramica della letteratura esistente in materia di consumer-based brand equity e dei relativi metodi di misurazione. Dallo stato dell’arte fornito è emerso un gap in funzione dell’impatto che hanno i social media sul valore della marca, in confronto a quello degli strumenti di comunicazione tradizionali e relativamente a una pluralità di canali social. L’obiettivo della ricerca è colmare il gap rilevato, con specifico riferimento al settore birrario in Italia, attraverso la metodologia descritta nel capitolo 2.

Il presente capitolo si pone l’intento di esporre i risultati emersi dalle analisi statistiche e di mostrare gli output della ricerca. Dapprima è presentato un inquadramento del settore birrario in Italia, con riferimento alle peculiarità e alla struttura del comparto, nonché agli andamenti economici e finanziari del triennio 2012-2014, al fine di fornire una descrizione del contesto nel quale si colloca la ricerca. Inoltre, sono esposti gli andamenti degli investimenti pubblicitari dei top player di settore per il medesimo intervallo temporale, con l’obiettivo di sottolineare l’importanza che ricopre il canale digitale all’interno del communication mix per il comparto birrario in Italia. Infine, è posta particolare attenzione alle dimensioni del fenomeno dei social media per i brand selezionati nell’indagine, sia dal lato della comunicazione effettuata direttamente dalle aziende, sia in ambito di contenuti pubblicati e condivisi dagli utenti. In questo modo si sottolinea l’importanza e il grado di attività della categoria di prodotto della birra sui media 2.0. Successivamente, sono esposte le analisi SEM dei dati raccolti attraverso la survey. Oltre alla descrizione anagrafica e delle abitudini di consumo del campione rispondente, sono presentati i risultati delle analisi che permettono di testare le ipotesi

anticipate nel capitolo precedente, al fine di verificare l'attendibilità del modello della ricerca. Infine, sono riportate le implicazioni manageriali relative agli output dello studio, con lo scopo di illustrare eventuali suggerimenti per la prassi operativa che si possono dedurre dal presente elaborato.

3.1 Analisi di settore e della brand reputation online

Obiettivo del presente paragrafo è fornire un inquadramento del contesto competitivo nel quale operano le aziende del settore preso in esame per testare il modello teorico di misurazione di customer-based brand equity 2.0. In particolare, il quadro di riferimento esamina la struttura del comparto e le peculiarità della domanda e dell'offerta in Italia, spiegando in un secondo momento sia aspetti di tipo economico-finanziario, sia tematiche legate agli investimenti pubblicitari che caratterizzano il communication mix dei maggiori brand del settore birrario. Infine, è presentata un'analisi del posizionamento dei brand top player dell'industria in funzione della loro presenza sui media digitali.

In particolare, nonostante l'Italia non si annoveri tra le prime nazioni europee in termini di consumo e produzione di birra, presenta numeri importanti per il sistema competitivo nazionale. Nel 2014 la produzione nazionale di birra ha raggiunto i 13,52 milioni di ettolitri, mentre il consumo totale è aumentato del 1,1% rispetto all'anno precedente, lasciando tuttavia invariati i litri pro-capite consumati, attestati intorno ai 29,2 litri (AssoBirra, 2014). Inoltre, la quantità di migliaia di ettolitri importati nel 2014 è diminuita dello 0,19% rispetto all'anno precedente, al contrario del livello di export, il quale ha registrato un aumento del 3,53% rispetto al 2013. Infine, i dati del report annuale dell'associazione di categoria birraria nazionale dichiara un livello di occupazione di 136.000 persone nel sistema legato al prodotto della birra, presentando un calo del 5,5% rispetto al 2012. Le aziende operanti in questo settore infatti, si trovano ad affrontare un grado di regolamentazione alquanto complesso sotto un duplice punto di vista. Innanzitutto, a causa delle problematiche che comporta un consumo irresponsabile di bevande alcoliche, le aziende sono tenute a promuovere un modello di consumo moderato e consapevole di alcol, affrontando le tematiche dei rischi connessi all'abuso nel tempo di alcolici e cercando di sensibilizzare l'opinione pubblica sull'importanza di bere nel segno della moderazione e della qualità (AssoBirra, 2013). Di conseguenza, le imprese sono tenute a osservare un particolare Codice di Autodisciplina Pubblicitaria nelle loro strategie di comunicazione, informando e sensibilizzando i loro target di riferimento sulle modalità di consumo responsabile e osservando alcuni limiti in termini di celebrity endorsement o di segmentazione. In secondo luogo, nel corso degli ultimi anni sono stati registrati rilevanti incrementi della fiscalità indiretta, sia in riferimento all'aumento dell'aliquota dell'iva ordinaria, sia a quello dell'accisa, la quale attualmente grava sulla birra per un ammontare pari a 2,7 euro per ettolitro (De Novellis, Menozzi, & Signorini, 2014). Nel

complesso difatti, il peso della fiscalità indiretta sul prezzo della birra varia dal 12% al 45% causando uno schiacciamento della marginalità delle imprese, le quali negli ultimi anni hanno mantenuto generalmente invariato il prezzo per far fronte alla crisi economico-finanziaria che sta affrontando la popolazione italiana e, quindi, con l'obiettivo di non perdere quote di mercato in un settore caratterizzato da una discreta elasticità sia ai prezzi, sia al reddito⁵⁶.

In particolare, la funzione della domanda dell'industria birraria nell'economia italiana appare spiegata da una molteplicità di fattori quali, il reddito, l'andamento delle temperature medie, il prezzo della birra e quello del vino (De Novellis et al., 2014)⁵⁷. A seconda del tipo di canale di consumo, gli acquirenti italiani presentano un'elasticità maggiore verso la leva del prezzo o del reddito. In dettaglio, i consumi di birra possono essere categorizzati come *on premise*, ossia presso bar, pub e ristorazione, oppure *off premise*, al di fuori del luogo di acquisto del prodotto (es. a casa). In termini di volumi di vendita, i consumi *on premise* raggiungono il 30% del mercato della birra, registrando tuttavia il 75% del valore della spesa complessiva grazie ai prezzi e alla tipologia di birra venduta. I consumi *on premise* risultano poco elastici al prezzo ma molto al reddito, al contrario di quelli *off premise*, i quali appaiono elastici al prezzo. Alla luce delle peculiarità della domanda e della crisi economico-finanziaria che ha toccato i consumatori italiani negli ultimi anni, si è assistito a una caduta dei consumi *on premise* a favore della spesa *off premise*. In definitiva, gli acquirenti non hanno diminuito la quantità di birra consumata ma hanno ridimensionato la spesa, convergendo presso la distribuzione commerciale (De Novellis et al., 2014).

Osservando invece, il lato dell'offerta che caratterizza il settore birrario italiano è possibile riscontrare una marcata concentrazione dei principali player. In particolare, il panorama competitivo del comparto è composto sia da strutture di direzioni generali di brand internazionali, sia fabbriche nazionali e internazionali e infine, anche da birrerie artigianali. Nel dettaglio, sono 314 i marchi di birra prodotti e/o distribuiti dall'industria della birra in Italia, mentre 389 quelli delle birrerie artigianali, i quali occupano posizioni di nicchia e cercano di posizionarsi a livelli qualitativi molto elevati⁵⁸. Nonostante la notevole numerosità dei marchi presenti sul mercato italiano, nel 2014 la birra immessa al consumo risulta concentrata per il 68,3% solamente in cinque aziende, quali Heineken Italia Spa, Birra Peroni Srl, Carlsberg Italia Spa, Birra Castello Spa e Anheuser-Busch InBev Italia Spa.

⁵⁶ Negli ultimi anni, il valore medio unitario della birra venduta presso la grande distribuzione commerciale è rimasto intorno agli 1,80 euro al litro.

⁵⁷ Il 44,77% delle vendite di birra si concentra nei mesi tra maggio e agosto.

⁵⁸ Dati elaborati dal report annuale di (AssoBirra, 2014).

Alla luce delle peculiarità del business system complessivo, della domanda e dell'offerta che caratterizzano il settore birrario, nel seguente paragrafo sono approfondite le specificità economico-finanziarie.

3.1.1 Analisi economico-finanziaria

Nel presente paragrafo è descritto un quadro della situazione economico-finanziaria e patrimoniale nel quale operano le aziende del comparto della birra in Italia, nonché un excursus dell'andamento degli ultimi tre anni che ha caratterizzato l'industria oggetto d'esame. Infine, sono approfondite le situazioni economiche, finanziarie e patrimoniali dei principali competitor che dominano il mercato⁵⁹.

Ai fini dell'elaborazione e dell'analisi dei dati di bilancio, è stato utilizzato il database AIDA Bvd, una banca dati contenente i prospetti di tutte le società di capitali operanti in Italia⁶⁰, ordinate a seconda dei codici di classificazione merceologica Ateco 2007. Come descritto nel paragrafo precedente, il settore birrario si caratterizza per un'elevata complessità di canali di distribuzione e quindi, al fine di fornire un'analisi economico-finanziaria quanto più esaustiva sono stati inclusi molteplici codici Ateco 2007. L'individuazione dei suddetti parametri di ricerca è stata derivata dalla selezione di tutte le aziende contenenti la parola "birra" o "birreria" nella descrizione delle attività e controllando singolarmente che le società fossero effettivamente corrispondenti alla relazione fornita. In dettaglio, le società incluse nello studio afferiscono principalmente a quattro codici Ateco 2007:

- 11.05.00: Produzione di birra (tutte);
- 46.34.10: Commercio all'ingrosso di bevande alcoliche (aziende contenenti la parola "birra" nella descrizione attività ed escludendo vini o altre attività);
- 56.10.11: Ristorazione con somministrazione (aziende contenenti la parola "birra" o "birreria" nella descrizione attività)⁶¹;
- 46.39.20: Commercio all'ingrosso (aziende contenenti la parola "birra" nella descrizione attività).

In seguito all'identificazione delle classificazioni merceologiche da includere nell'analisi, sono state estrapolate 1241 imprese operanti nel 2014, segnando una mortalità del 24,83% rispetto all'anno precedente, e del 24,65% rispetto al 2012, sintomo della crisi economico finanziaria che ha colpito il panorama imprenditoriale

⁵⁹ I dati si intendono cumulativi dei bilanci e sono presentati in maniera aggregata.

⁶⁰ Sono pertanto escluse dall'analisi le società di persone.

⁶¹ La problematica legata all'impossibilità di individuazione dei singoli valori di bilancio attribuibili esclusivamente al prodotto della birra rendono indicative le cifre seguenti. Tuttavia, come espresso di seguito, il peso delle prime due classificazioni merceologiche risulta per la quasi totalità delle imprese, rendendo verosimile l'analisi economico-finanziaria di settore.

italiano. Tuttavia, nel 2014 il fatturato registrato è di 4.593.417 migliaia di euro, in aumento del 9,19% in confronto al 2013, e del 9,63% rispetto al 2012. In termini di risultato di esercizio invece, sono 119.694 migliaia di euro le cifre calcolate in riferimento al 2014, segnando un calo dello 0,84% dall'anno precedente, ma un aumento del 53,84% rispetto al 2012. L'aumento percentuale di fatturato e risultato di esercizio in confronto alla diminuzione del numero di imprese, indica un'ulteriore concentrazione del comparto. Successivamente sono state eliminate le imprese che presentano valori non verosimili in bilancio:

- Totale valore della produzione < 0;
- Ricavi delle vendite < 0;
- Crediti verso soci < 0;
- Totale immobilizzazioni < 0;
- Totale immobilizzazioni immateriali e materiali < 0;
- Totale immobilizzazioni finanziarie < 0;
- Attivo circolante < 0;
- Totale rimanenze < 0;
- Totale crediti < 0;
- Crediti a breve < 0;
- Crediti a oltre < 0;
- Totale attività finanziarie < 0;
- Totale disponibilità liquide < 0;
- Ratei e risconti attivi < 0;
- Patrimonio netto < 0;
- Capitale sociale <= 0;
- Totale fondo rischi e oneri < 0;
- Trattamento di fine rapporto < 0;
- Totale dei debiti < 0;
- Debiti a breve < 0;
- Debiti a oltre < 0;
- Ratei e risconti passivi < 0.

Dal dataset di imprese rimanenti, il processo di data cleaning è continuato attraverso il calcolo di indici di bilancio economici, di redditività, finanziari e patrimoniali ed eliminando gli outlier in funzione della distribuzione. In dettaglio, sono state rimosse dallo studio tutte le aziende che in base agli indici di bilancio si posizionano al di fuori del primo e del terzo quartile. A seguito della pulizia del database, il quadro delle imprese del settore birrario risulta composto dai numeri presentati in Tabella 22.

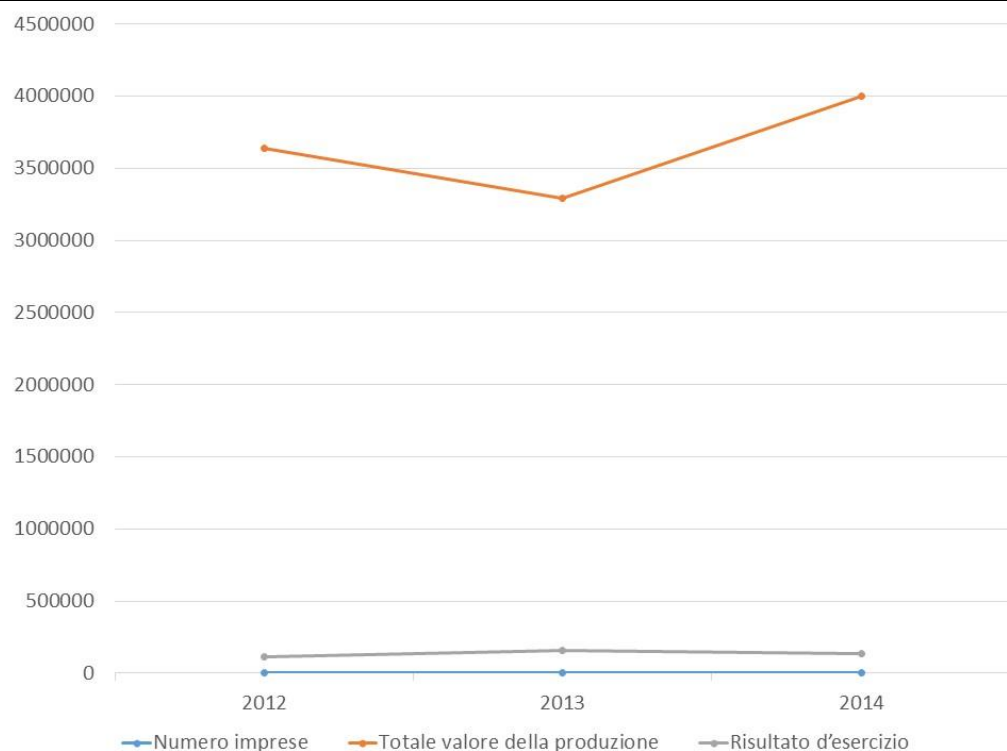
Tabella 22 - Andamento del settore dopo data cleaning nel triennio 2012-14

	2012	2013	2014	Δ% 12-13	Δ% 13-14	Δ% 12-14
Numero imprese**	720	569	591	-20,97%	+3,87%	-17,92%
Totale valore della produzione*	3.635.188	3.292.853	4.000.665	-9,42%	21,50%	10,05%
Risultato d'esercizio*	114.767	160.594	133.269	39,93%	-17,01%	16,12%

Fonte: propria elaborazione su dati AIDA Bvd – *Dati espressi in migliaia di euro – ** attive

Le informazioni descritte nella tabella sopra riportata sono riassunte in Figura 16, in cui sono illustrati gli andamenti del numero di imprese, del fatturato e del risultato di esercizio del triennio 2012-2014.

Figura 16 - Andamento del settore della birra nel triennio 2012-14

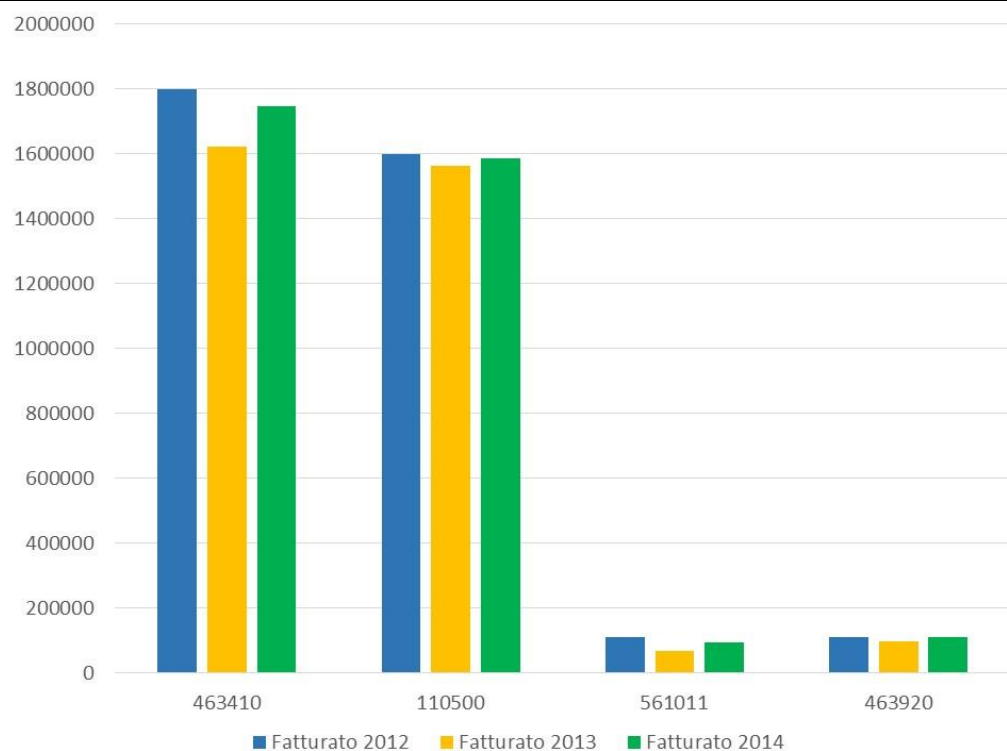


Fonte: elaborazione propria su dati AIDA Bvd

Come si può osservare, nel 2014 il numero di società di capitali operanti nel comparto della birra è di 591, quantità che segna un aumento del 3,87% rispetto al 2013, ma un decremento del 17,92% in confronto al 2012. In relazione alla voce del fatturato invece, il comparto registra un aumento percentuale del 21,5% dall'anno precedente, e del 10,05% rispetto al 2012. Inoltre, sebbene l'utile netto di esercizio tra il 2014 e il 2013 sia calato del 17,01%, rispetto al 2012 si è annotato un aumento del 16,12%. Pertanto, anche i dati puliti da eventuali anomalie risultano tendenzialmente in linea con il primo panorama descritto. È lecito dunque affermare che una possibile spiegazione del calo del risultato di esercizio avvenuto tra il 2013 e il 2014, seppur a fronte di un aumento del totale valore della produzione, possa essere individuata nella maggiorazione del peso della fiscalità indiretta nell'ultimo anno, la quale ha gravato sulle performance dell'industria.

In dettaglio, in Figura 17 è illustrato l'andamento del fatturato del comparto birrario in funzione delle singole categorie merceologiche Ateco 2007.

Figura 17 - Andamento del fatturato nel triennio 2012-14 per composizione codici Ateco 2007



Fonte: elaborazione propria su dati AIDA Bvd

Esaminando il pacchetto di imprese che compongono il dataset oggetto di analisi, si può osservare come la maggior parte delle società selezionate afferisca alle categorie di produzione e di commercio all'ingrosso di bevande alcoliche. Inoltre, in linea con l'andamento descritto nella tabella precedente del settore birrario nel suo complesso, ogni categoria registra un calo di fatturato tra il 2012 e il 2013, maggiormente evidenziato per la classificazione del commercio all'ingrosso di bevande alcoliche e meno evidente per le imprese di produzione. Viceversa, tra il 2013 e il 2014, la voce del totale valore della produzione annota un lieve aumento, tuttora più marcato per il settore di commercio all'ingrosso. I dati confermano quanto dichiarato nel paragrafo precedente, in quanto, anche negli anni di maggiore crisi economico-finanziaria, le imprese produttrici di birra hanno mantenuto invariato il livello quantitativo di produzione e gli acquirenti finali hanno sostenuto un costante consumo di birra in termini di litri, ma hanno fatto convergere la loro spesa presso canali off premise. Pertanto, i maggiori effetti sono riscontrabili presso le aziende legate al commercio, le quali sono state costrette ad abbassare in misura più importante i loro margini di profitto.

Infine, in Tabella 23 sono riportati i principali indici di redditività, economici, finanziari e patrimoniali dell'industria birraria per il triennio 2012–2014.

Tabella 23 - Indici di bilancio di settore nel triennio 2012-14

	2012	2013	2014	Δ% 12-13	Δ% 13-14	Δ% 12-14
ROE	10,90%	15,48%	9,94%	42,02%	-35,79%	-8,81%
ROI	7,17%	7,99%	6,81%	11,44%	-14,77%	-5,02%
ROS	5,96%	7,01%	6,05%	17,62%	-13,69%	1,51%
EBITDA/Vendite	8,56%	9,58%	8,92%	11,92%	-6,89%	4,21%
Oneri finanziari/Fatturato	0,69%	0,66%	0,70%	-4,35%	6,06%	1,45%
Indice di liquidità	0,96	1,03	1,06	7,29%	2,91%	10,42%
Indice di disponibilità	1,17	1,24	1,26	5,98%	1,61%	7,69%
Margine di struttura allargato	1,06	1,14	1,19	7,55%	4,39%	12,26%
Indice di indebitamento a breve	0,76	0,73	0,79	-3,95%	8,22%	3,95%
Rapporto di indebitamento	2,86	2,78	2,64	-2,80%	-5,04%	-7,69%
Indice di autonomia	0,35	0,36	0,38	2,86%	5,56%	8,57%
Indice di solidità patrimoniale	0,25	0,23	0,21	-8,00%	-8,70%	-16,00%
Indice di rigidità	0,47	0,46	0,42	-2,13%	-8,70%	-10,64%

Fonte: elaborazione propria su dati AIDA Bvd

Analizzando gli indici economici di redditività del settore, si osserva una rilevante diminuzione in termini percentuali per tutti gli aspetti. In dettaglio, il ROE, calcolato come il rapporto tra risultato di esercizio e patrimonio netto, risulta l'indice maggiormente colpito. Infatti, nonostante la redditività finale degli impieghi finanziari con capitale di rischio sia del 9,94%, si registra un calo del 35,79% nell'ultimo anno, evidenziando ancora una volta l'importante ruolo giocato dagli effetti della tassazione indiretta sulla remunerazione del capitale di rischio. Anche ROI e ROS segnalano un abbassamento di redditività tra il 2013 e il 2014, seppur in misura inferiore al ROE. In particolare, sebbene il ROI, calcolato come rapporto tra risultato operativo e totale attività, nel 2014 tocchi il 6,81%, risulta in calo del 14,77% rispetto all'anno precedente, indicando il peso crescente di possibili problematiche legate alla gestione caratteristica delle imprese birrarie. Con riferimento al ROS, calcolato come risultato operativo su ricavi delle vendite sommati agli altri ricavi, risultante 6,05% per il 2014, si assiste a una diminuzione del 13,69% rispetto all'anno precedente. Gli ultimi due indici descritti, evidenziano la presenza di problematiche anche nella gestione caratteristica d'impresa. Nello specifico, sebbene gli indici cumulati di settore siano soddisfacenti, i costi operativi stanno lentamente schiacciando la redditività operativa del capitale investito e il ricarico percentuale sulle vendite.

In relazione agli indici economici, oltre quelli legati alla redditività, sono stati calcolati anche i rapporti tra EBITDA e somma dei ricavi delle vendite e degli altri ricavi, e la frazione tra oneri finanziari e la somma appena indicata. Il primo indice per l'anno 2014 risulta 8,92%, il quale dimostra che la quota parte dei ricavi residua al netto di costi diretti di produzione appare soddisfacente, seppur in calo del 6,89% rispetto all'anno precedente. Inoltre, facendo un confronto con gli indici di redditività pocanzi descritti, si conferma la problematica legata ai costi operativi. In particolare, le imprese del settore potrebbero porre maggiore attenzione sui costi interni di struttura legati agli ammortamenti. Infine, è registrato un aumento del 6,06% relativo al peso degli oneri finanziari sul fatturato, indice di un probabile maggiore ricorso a indebitamenti presso terzi.

In seguito sono stati definiti tre indici finanziari quali, l'indice di liquidità (o acid test), l'indice di disponibilità (o current ratio) e il margine di struttura allargato (o indice di copertura delle immobilizzazioni). In particolare, il primo è stato calcolato come il rapporto tra la differenza di attivo circolante e rimanenze, fratto il passivo circolante, il secondo come rapporto tra attivo circolante e passivo circolante, mentre l'ultimo come frazione tra la somma del patrimonio netto e dei debiti a medio/lungo termine, diviso il totale delle immobilizzazioni. Gli indici finanziari cumulati di settore appaiono soddisfacenti su tutte e tre le prospettive calcolate, indicando che le imprese birrarie operanti in Italia non risultano a rischio d'insolvenza, nonostante le problematiche economiche che le hanno colpite. Infatti, l'acid test registrato per il 2014 è di 1,06 e indica la capacità delle aziende birrarie di coprire il passivo corrente con la sola liquidità. Inoltre, il suddetto indice segnala un aumento del 2,91% rispetto al 2013. Ovviamente, anche il current ratio del 2014 risulta positivo con un indice di 1,26 e un incremento percentuale dell'1,61% in confronto all'anno precedente. Infine, il margine di struttura allargato del 2014 si attesta a 1,19, con un aumento percentuale del 4,39% dal 2013, indicando la capacità di finanziare con le immobilizzazioni anche parte di attivo circolante oltre alle attività finanziarie. È lecito pensare dunque, che le imprese del settore birrario non presentano indicativamente problemi finanziari, bensì una tendenza negativa in quelli economici e, di conseguenza, molto più rischiosi per la sopravvivenza e la redditività del comparto.

Infine, sono stati calcolati cinque indici patrimoniali, quali l'indice di indebitamento a breve, il rapporto di indebitamento, l'indice di autonomia (o indipendenza finanziaria), l'indice di solidità patrimoniale e, infine, quello di rigidità. Il primo è stato misurato come il rapporto tra debiti a breve e sommatoria dei debiti di breve e di medio/lungo periodo, il secondo come frazione tra totale attività e patrimonio netto, il terzo attraverso il rapporto tra patrimonio netto e totale passivo, risultante in questo modo, specularmente all'indice precedente. Successivamente, l'indice di solidità patrimoniale è stato misurato come rapporto tra capitale sociale e patrimonio netto, mentre l'indice di rigidità come totale delle immobilizzazioni fratto totale attivo. Dallo studio degli

indici patrimoniali di settore è emerso che, in generale, le imprese del comparto presentano una posizione di indebitamento da riequilibrare, ma tuttavia, mostrano un grado di solidità soddisfacente e un grado di rigidità sempre meno delimitante. Nello specifico, l'indice di indebitamento a breve del 2014 si attesta a 0,79, con un aumento dal 2013 dell'8,22%, denotando un peso molto importante dei debiti esigibili entro l'anno. Inoltre, il rapporto di indebitamento e l'indice di indipendenza finanziaria segnalano un elevato tasso di sottocapitalizzazione. Infatti, la leva finanziaria del 2014 è di 2,64 e segnala che la situazione finanziaria potrebbe essere compromessa a causa della sottocapitalizzazione. Tuttavia, tale indice è in calo del 5,04% in confronto all'anno precedente e del 7,69% rispetto al 2012, suggerendo un grado di miglioramento nel corso del triennio. In più, il grado di indipendenza finanziaria del 2014 è di 0,38, lontano dunque, dalla situazione di equilibrio e ribadendo un basso livello di indipendenza. Anche in relazione a questo indice si assiste a un miglioramento del 5,56% rispetto all'anno precedente, e dell'8,57% in confronto al 2012. Infine, gli indici di solidità patrimoniale e di rigidità sottolineano fattori positivi legati alla situazione patrimoniale del comparto birrario. In dettaglio, il primo di questi indici per il 2014 è di 0,21 evidenziando una bassa incidenza del capitale sociale sul patrimonio netto e, pertanto, un'elevata solidità del patrimonio aziendale. Il trend relativo a questo indice registra un miglioramento dell'8,7% rispetto al 2013 e del 16% dal 2012. Anche l'indice di rigidità del 2014 appare vicino alla condizione di equilibrio, registrando un valore di 0,42 e sottolineando un discreto grado di rigidità degli investimenti. Inoltre, rispetto agli anni precedenti, tale rigidità migliora dell'8,7% rispetto al 2013, e del 10,64% rispetto al 2012, marcando la capacità delle imprese birrarie di riadattarsi flessibilmente alle mutevoli condizioni ambientali e alle difficoltà di sostituzione dei fattori produttivi. Pertanto, in relazione alla situazione patrimoniale, le aziende birrarie in Italia dovrebbero focalizzare la loro attenzione soprattutto sulla posizione di indebitamento e sul grado di capitalizzazione, dimostrando ancora una volta la capacità di essere flessibili e di adattarsi ai cambiamenti dei fattori ambientali.

Da quanto emerso dalle analisi dei paragrafi precedenti, l'industria birraria in Italia appare molto concentrata. In particolare, sono dieci le aziende identificate come leader del settore in termini di fatturato⁶²:

1. Anheuser – Busch Inbev Italia Spa
2. Bavaria Italia s Srl
3. Birra Castello Spa
4. Birra Forst Spa
5. Birra Peroni Srl
6. Carlsberg Italia Spa⁶³
7. Ceres Spa
8. Heineken Italia Spa
9. Radeberger Gruppe Italia Spa
10. Warsteiner Italia Srl

Le aziende suindicate infatti, ricoprono un ruolo molto importante nel mercato birrario dell'economia italiana. In Tabella 24 sono indicati i pesi percentuali dei leader di settore in maniera aggregata.

Tabella 24 - Peso relativo dei top player per il triennio 2012-14

	2012	2013	2014	Δ% 12-13	Δ% 13-14	Δ% 12-14
Totale valore della produzione*	2.036.854	1.888.910	2.064.336	-7,26%	9,29%	1,35%
% di settore	56,03%	57,36%	51,60%	2,37%	-10,04%	-7,91%
Risultato d'esercizio*	94.886	124.861	90.610	31,59%	-27,43%	-4,51%
% di settore	82,68%	77,75%	67,99%	-5,96%	-12,55%	-17,77%

Fonte: elaborazione propria su dati AIDA Bvd – *Dati espressi in migliaia di euro

Come si può evincere dalla tabella, nel 2014 i top player hanno contribuito per il 51,6% al fatturato dell'industria e per il 67,99% al risultato d'esercizio netto dell'intero comparto birrario. Tuttavia, osservando il trend si percepisce un lieve calo di importanza durante il triennio considerato, seppur ancora notevole. Inoltre, concentrandosi sui dati di fatturato e di risultato di esercizio, si nota come il peso della fiscalità indiretta sia notevole anche per le aziende di dimensioni più importanti.

⁶² Diageo Italia Spa non è stata inserita nell'analisi in quanto non è stato possibile avere accesso allo spaccato del bilancio sulla specifica categoria di prodotto della birra Guinness.

⁶³ Nell'analisi è stata considerata anche Carlsberg Horeca Srl.

Al fine di indagare nel dettaglio le performance delle aziende leader e di effettuare un confronto con il settore nel suo complesso, sono stati analizzati i medesimi indici di bilancio⁶⁴, presentati in Tabella 25.

Tabella 25 - Indici di bilancio dei top player per il triennio 2012-14

	2012	2013	2014	Δ% 12-13	Δ% 13-14	Δ% 12-14
ROE	13,29%	16,82%	10,10%	26,56%	-39,95%	-24,00%
ROI	9,18%	8,56%	7,48%	-6,75%	-12,62%	-18,52%
ROS	8,39%	8,81%	7,80%	5,01%	-11,46%	-7,03%
EBITDA/Vendite	11,44%	11,94%	11,32%	4,37%	-5,19%	-1,05%
Oneri finanziari/Fatturato	0,59%	0,65%	0,65%	10,17%	0,00%	10,17%
Indice di liquidità	0,92	1,01	1,04	9,78%	2,97%	13,04%
Indice di disponibilità	1,05	1,13	1,14	7,62%	0,88%	8,57%
Margine struttura allargato	0,93	1,01	1,04	8,60%	2,97%	11,83%
Indice di indebitamento a breve	0,70	0,66	0,76	-5,71%	15,15%	8,57%
Rapporto di indebitamento	2,60	2,63	2,40	1,15%	-8,75%	-7,69%
Indice di autonomia	0,38	0,38	0,42	0,00%	10,53%	10,53%
Indice di solidità patrimoniale	0,29	0,28	0,23	-3,45%	-17,86%	-20,69%
Indice di rigidità	0,59	0,57	0,52	-3,39%	-8,77%	-11,86%

Fonte: elaborazione propria su dati AIDA Bvd

Con riferimento agli indici economici di redditività del 2014, i leader di mercato presentano dei buoni valori seppur in calo rispetto agli anni precedenti. In dettaglio, il ROE registrato è di 10,10%, in diminuzione del 39,95% rispetto all'anno precedente. Tale dato rappresenta una buona remunerazione del capitale di rischio rispetto alla totalità del settore (9,94%) ma il decremento dal 2013 appare maggiore del settore nel suo complesso. Ciò significa che anche, e soprattutto, le grandi aziende hanno risentito degli effetti della fiscalità indiretta introdotta durante l'ultimo anno. A conferma del suddetto presupposto, si osservano i valori di ROI e ROS e i loro andamenti rispetto agli anni precedenti e alle performance dell'intero comparto. In particolare, il ROI del 2014 è 7,48%, mentre il suo tasso di decrescita rispetto al 2013 è del 12,62%. Le top player, oltre a mostrare una redditività della gestione caratteristica più soddisfacente

⁶⁴ I dati si intendono elaborati in maniera aggregata per tutti i top player.

(6,81% per il comparto), registrano anche un decremento inferiore rispetto all'intera industria (14,77%). Inoltre, il ROS aggregato dei maggiori competitor del 2014 è di 7,80% (rispetto al 6,05% del comparto) e segna una flessione dell'11,46% in confronto al 2013 (contro il 13,69% complessivo). Attraverso l'analisi degli ultimi due indici si può evincere come la gestione caratteristica e i margini di vendita dei leader di mercato siano più efficienti rispetto alla totalità di aziende prese in considerazione per l'analisi in termini di gestione di costi operativi. Tuttavia, anche queste aziende non sono del tutto efficaci, in quanto anche per loro il trend degli indici di redditività registrato negli ultimi tre anni è in diminuzione.

La tendenza anticipata dagli indici di redditività è confermata dagli altri indici economici analizzati. Infatti, il rapporto EBITDA/Vendite del 2014 delle imprese leader è 11,32%, con un calo del 5,19% rispetto al 2013. In relazione al settore, i top player mostrano un miglior posizionamento nella gestione dei costi diretti di produzione e una diminuzione meno marcata (rispettivamente 8,92% e 6,86% per il comparto). Tuttavia, confrontando ROS e EBITDA/Vendite si evince un peso importante dei costi interni di struttura anche per i leader di settore. Infine, il rapporto tra oneri finanziari e fatturato dei maggiori competitor del 2014 è di 0,65% (rispetto allo 0,7%), valore invariato dall'anno precedente.

Analizzando gli indici finanziari dei leader del settore birrario, si osserva una buona posizione in relazione a tutti e tre gli indici analizzati, seppur leggermente inferiori a quelli calcolati per l'intero comparto. Infatti, l'acid test del 2014 è di 1,04, contro l'1,06 di settore e l'aumento registrato è 2,97% (contro il 2,94%). Tale parametro indica la capacità di coprire il passivo corrente con la sola liquidità anche per le aziende leader, sebbene in misura inferiore rispetto all'intero settore. Anche il current ratio del 2014, calcolato come 1,14 è inferiore all'1,26 di settore e peraltro, anche il trend di crescita relativo appare minore (0,88% contro 1,85%). I top player non risultano a rischio d'insolvenza ma non spiccano in confronto alla media di settore come capacità di coprire il passivo corrente con l'attivo corrente. Infine, il margine di struttura allargato del 2014 di 1,04 indica la capacità di finanziare anche una parte di attivo circolante, anche se in misura inferiore rispetto al settore complessivo (1,19) e il trend di crescita dal 2013 di 2,97%, appare notevolmente inferiore all'intera industria (4,05%). Nonostante le grandi imprese del settore siano in una situazione di equilibrio finanziario, non si connotano per le migliori performance rispetto al settore in funzione dell'aspetto finanziario.

Osservando gli indici patrimoniali dei top player, si nota un'importante grado di indebitamento nonostante i valori siano inferiori alla media di settore. In particolare, l'indice di indebitamento a breve è 0,76 e sottolinea un notevole peso dei debiti esigibili entro l'anno, cresciuti del 15,15% rispetto al 2013 (contro lo 0,79 e il +8,22% di settore). Inoltre, la leva finanziaria è 2,4 e nonostante il valore sia molto inferiore alla media settoriale (2,64), rappresenta una situazione finanziaria potenzialmente

compromessa a causa della sottocapitalizzazione. Tuttavia le diminuzioni percentuali dell'8,75% dal 2013 e del 7,69% dal 2012 sottolineano un tasso di miglioramento in questo equilibrio aziendale. Il dato è ulteriormente confermato dall'indice di autonomia, in quanto con un valore di 0,42 appare maggiormente indipendente rispetto all'intero comparto (0,38) e inoltre, registra un miglioramento percentuale importante rispetto all'anno precedente (+10,53% vs. +5,56%). Infine, l'Indice di solidità patrimoniale del 2014 è 0,23 ed evidenzia una bassa incidenza del capitale sociale sul patrimonio netto e una forte solidità aziendale. Ciò nonostante, il dato risulta maggiore rispetto all'intero settore, e quindi, sembrerebbe descrivere una situazione meno solida in confronto al comparto. Al contrario, i top player presentano un tasso di miglioramento del 17,86% contro una media di comparto di 8,7%. I leader di mercato confermano una situazione patrimoniale con trend verso il rafforzamento della propria solidità. Da ultimo, l'indice di rigidità per le maggiori imprese del settore birrario del 2014 è 0,52, in perfetta situazione di equilibrio, rispetto allo 0,42 dell'industria. Le aziende leader mostrano dunque, una maggiore rigidità degli investimenti e una minore flessibilità ai cambiamenti ambientali. Tuttavia, osservando l'andamento dell'indice nel triennio considerato si evidenzia una graduale riduzione percentuale in termini di rigidità, il quale dovrebbe essere ulteriormente approfondito dalle aziende. Pertanto, le società leader presentano un grado di indebitamento presso terzi inferiore alla media settoriale, un tasso di autonomia crescente e si caratterizzano per una buona solidità patrimoniale seppur inferiore al settore. Infine, presentano una struttura degli investimenti più rigida.

Dopo aver descritto la situazione economico-finanziaria, nonché il posizionamento delle imprese leader di settore, il seguente paragrafo approfondisce le tematiche legate alle strategie di comunicazione delle stesse, in termini di investimenti pubblicitari.

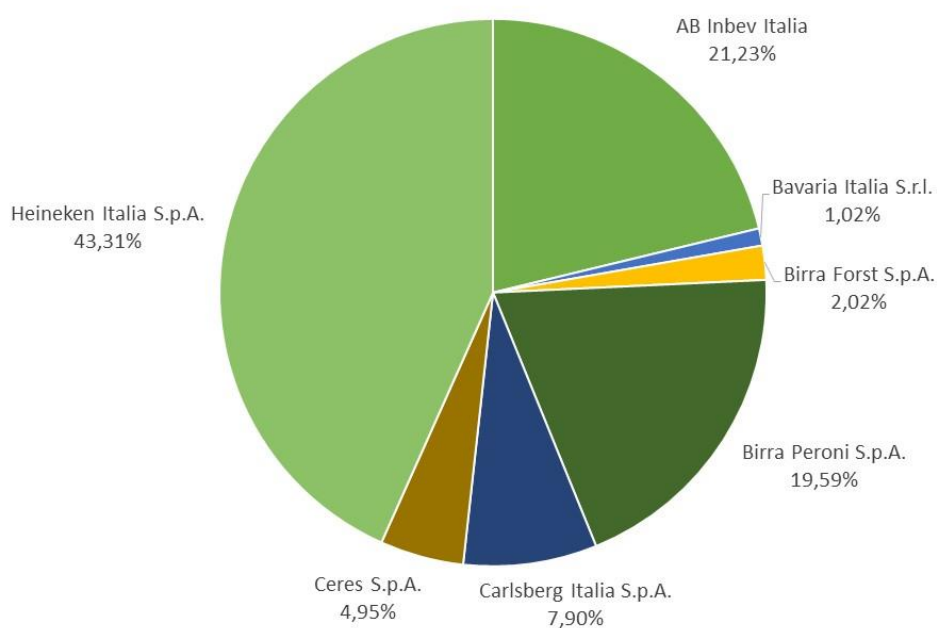
3.1.2 Analisi degli investimenti pubblicitari dei top player

Il presente paragrafo intende esaminare la struttura del communication mix dei top player del settore birrario, nonché le tendenze degli ultimi anni, al fine di analizzare le relative strategie di comunicazione e di sottolineare l'importanza del peso che le suddette imprese attribuiscono alla funzione del marketing e della comunicazione.

I dati utilizzati per la suddetta analisi sono stati estrapolati dalla banca dati ilFAC, la quale raccoglie le informazioni sugli investimenti lordi in pubblicità degli ultimi due anni dai dati Nielsen. In particolare, le spese sono categorizzate per canale, permettendo in questo modo l'elaborazione dei trend tra i diversi tool del communication mix, nonché un confronto tra aziende in funzione della loro *budget allocation*. Le imprese coinvolte nell'analisi degli strumenti di comunicazione sono le *best ten* evidenziate nel paragrafo precedente, ad esclusione di Birra Castello Spa, Radeberger Gruppe Italia Spa, Warsteiner Italia Srl, in quanto i dati a disposizione

erano nulli o irrilevanti rispetto alla media degli altri top player⁶⁵. In Figura 18 è illustrata la composizione degli investimenti pubblicitari in funzione delle singole aziende.

Figura 18 – Composizione degli investimenti pubblicitari 2014 per azienda

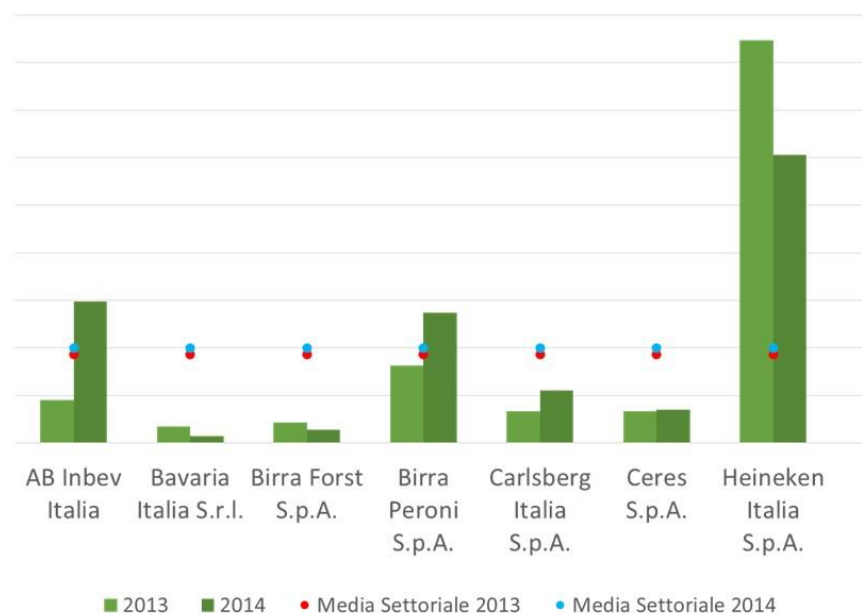


Fonte: elaborazione propria su dati ilFAC – Nielsen

Come si può evincere dal grafico, la società che dichiara una spesa in pubblicità maggiore è Heineken Italia Spa, la quale sostiene il 43,31% del totale investito dalle top player. In seguito, AB Inbev Italia Spa e Birra Peroni Spa risultano rispettivamente la seconda e la terza azienda a investire in misura preponderante nei canali di comunicazione. Le restanti imprese ricoprono percentuali inferiori, ma sostengono anch'esse allocazioni di budget importanti sui diversi media di comunicazione, nell'ordine di centinaia di migliaia di euro. In Figura 19, sono riportati i trend di investimenti in pubblicità dal 2013 al 2014 in funzione delle singole società.

⁶⁵ I dati sono presentati in maniera aggregata o in percentuale ai fini di tutela della privacy.

Figura 19 - Confronto temporale del totale investimenti pubblicitari per azienda



Fonte: elaborazione propria su dati iFAC – Nielsen

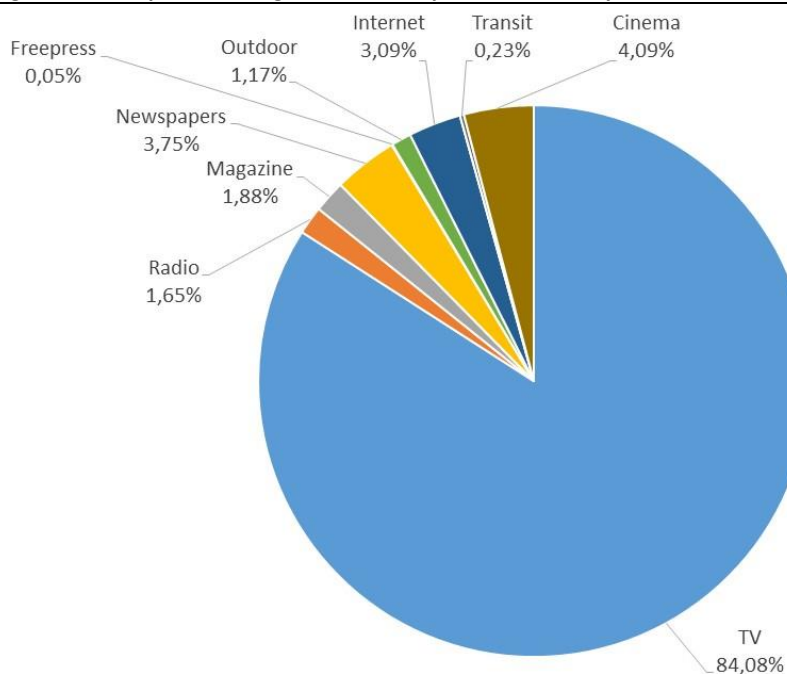
Dal confronto tra 2013 e 2014 illustrato nella figura sopra riportata, si osserva una media di spese pubblicitarie tendenzialmente stabile. Infatti, focalizzando l'attenzione sulla collocazione dei puntini rossi e azzurri del grafico, si nota come le medie del comparto dei due anni presentino un lieve aumento⁶⁶. In particolare, quattro aziende su sette, incrementano i budget allocati sul communication mix. Di queste, AB Inbev e Peroni registrano l'aumento più rilevante, arrivando anche a superare la soglia degli investimenti medi, mentre Carlsberg e Ceres riportano un aumento più marginale. Al contrario, le rimanenti tre aziende decrementano le spese sostenute nei due anni presi in considerazione. Se Bavaria e Forst presentano un abbassamento secondario, rimanendo sempre sotto la media degli investimenti, Heineken apporta un taglio del 39,62% del proprio budget, occupando comunque la posizione di maggiore investitore nel media mix.

In particolare, il ventaglio di strumenti di comunicazione utilizzato dalle imprese birrarie in Italia sono dieci. Nello specifico, il pacchetto di media mix è composto sia da canali tradizionali quali, tv, radio, magazine, newspaper, freepress, cinema, outdoor e

⁶⁶ Nello specifico, la media degli investimenti 2013 è 37.394 migliaia di euro e quella relativa al 2014 è 39.978 migliaia di euro.

out-of-home tv, transit (in altri termini la pubblicità dinamica su metropolitane, aeroporti, autobus e tram) sia da canali digitali, quale Internet. In Figura 20 sono illustrati gli investimenti percentuali in funzione dei diversi canali di comunicazione.

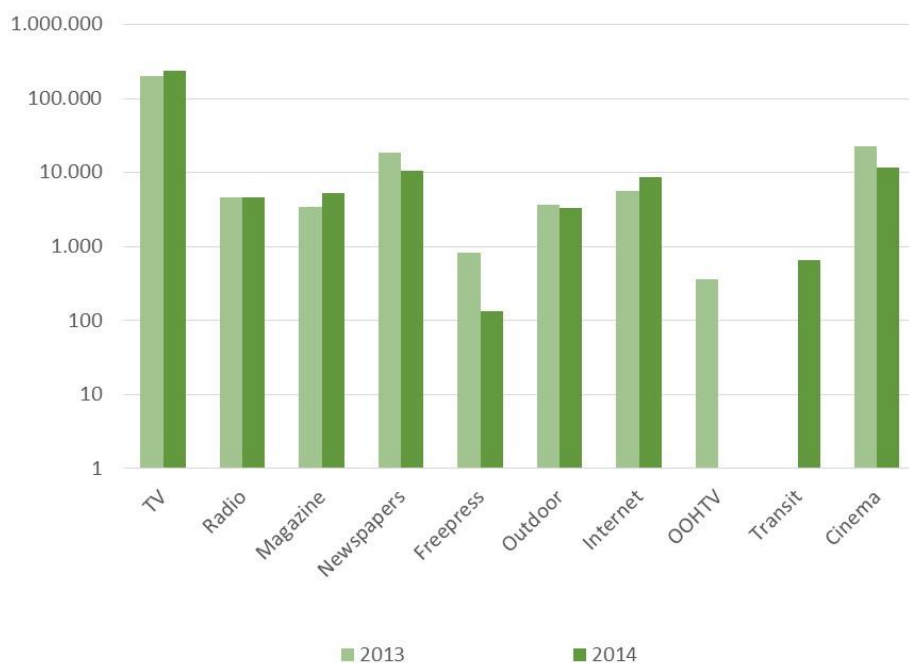
Figura 20 - Composizione degli investimenti pubblicitari 2014 per canale



Fonte: elaborazione propria su dati ilFAC – Nielsen

In dettaglio, il grafico a torta sopra riportato evidenzia una notevole presenza del canale tradizionale TV all'interno del pacchetto degli strumenti di comunicazione sui quali le aziende allocano il loro budget. Di gran lunga lontani dalla percentuale raggiunta dalla televisione, i maggiori strumenti che si annotano per utilizzo sono cinema, newspaper e Internet. Sebbene gli altri media registrino percentuali molto inferiori, si deve tener conto del grande peso che assume il canale televisivo, il quale tende a schiacciare le quote allocate sugli altri media, nonostante siano considerevoli in termini assoluti. Al fine di mostrare l'andamento delle allocazioni di budget cumulati dalle aziende sui vari strumenti di comunicazione, in Figura 21 sono riportati gli investimenti pubblicitari in funzione dei canali e degli anni. Il grafico è stato elaborato con scala logaritmica in quanto utilizzando una scala normale, la rilevante presenza delle spese allocate sui canali televisivi avrebbe compresso le barre degli ulteriori strumenti e, di conseguenza, non sarebbe stato possibile fornire un grafico con informazioni leggibili.

Figura 21 - Confronto temporale per canale su scala logaritmica



Fonte: elaborazione propria su dati ilFAC – Nielsen

Come dimostra il grafico a barre suindicato, i livelli di variazione si sono mantenuti tendenzialmente stabili nel corso del biennio considerato. Nello specifico, le maggiori modifiche relative all’allocazione del budget si ritrova nella considerevole diminuzione di utilizzo di media freepress, nell’abbandono totale dei canali OOHTV sostituiti dall’adozione di media transit, i quali, con riferimento alle aziende analizzate, entrano in uso solamente nel 2014. Inoltre, l’utilizzo del canale radio rimane orientativamente invariato, mentre subiscono una riduzione le spese allocate su newspaper, outdoor, e cinema. Al contrario, i media tradizionali televisivi e magazine registrano un aumento di utilizzo. Infine, è opportuno sottolineare che il canale Internet ha annotato un’importante variazione in aumento in termini percentuali, in quanto la spesa su questo canale è aumentata di oltre il 53%. In Tabella 26 sono riportati gli investimenti lordi medi registrati nel biennio 2013-2014 in funzione di ogni tool. Inoltre, a latere, per ogni anno è riportato il brand che registra la spesa maggiore relativamente allo specifico strumento di comunicazione.

Tabella 26 - Confronto delle medie di investimenti per canale 2013-2014

Strumento di comunicazione	Media investimenti 2013*	Brand con massimo investimento	Media investimenti 2014*	Brand con massimo investimento	Δ% 2013-2014
TV	28.924	Heineken	33.713	Heineken	16,56%
Radio	669	Heineken	662	Heineken	-1,05%
Magazine	486	Peroni	754	Heineken	55,14%
Newspaper	2.643	Forst	1.505	Heineken	-43,06%
Freepress	117	Bavaria	19	AB inbev	-83,76%
Outdoor	515	Bavaria	468	Bavaria	-9,13%
Internet	808	Heineken	1.240	Heineken	53,47%
OOHTV	52	Ceres	-	-	-
Transit	-	-	92	Heineken	-
Cinema	3.179	Heineken	1.641	Heineken	-48,38%

Fonte: elaborazione propria su dati ilFAC – Nielsen. *Valore riferito all’investimento lordo in migliaia di €

In particolare, la tabella suindicata permette di approfondire con maggior dettaglio le variazioni in termini di investimenti lordi registrati da ogni strumento di comunicazione e, attraverso le cifre sopra riportate, è possibile comprendere l’ordine di grandezza delle spese medie allocate nel communication mix. Infine, osservando la terza e la quinta colonna della tabella, si può notare che, nonostante Heineken abbia ridotto il valore assoluto delle proprie spese in pubblicità dal 2013 al 2014, rimane il maggiore investitore di molti strumenti, aumentando addirittura nel tempo il numero di categorie che vedono l’azienda come principale investitrice.

Alla luce delle peculiarità pocanzi descritte, relative al posizionamento delle principali aziende di birra operanti in Italia in termini di composizione e allocazione di budget delle spese pubblicitarie, appare evidente come i media digitali stiano assumendo una sempre maggiore importanza all’interno delle strategie di comunicazione. Tuttavia, è opportuno sottolineare che le spese pubblicitarie registrate dai dati ilFAC – Nielsen per la categoria Internet, comprendono una molteplicità di sotto-canali. Infatti, non è possibile isolare le spese legate ai social media da quelle relative, ad esempio, alle strategie SEO o SEM, o ancora, all’acquisto di banner o eventuali ulteriori spazi pubblicitari virtuali. Pertanto, nel paragrafo successivo sono approfondite le tematiche legate ai media di comunicazione 2.0 senza prendere in considerazione le spese allocate sulle diverse piattaforme social, bensì il posizionamento che raggiunge ogni brand in funzione di una molteplicità di fattori specifici dell’analisi dei social media.

3.1.3 Brand reputation online dei top player

L’intento del presente paragrafo è offrire un excursus dei top player del settore birrario all’interno delle piattaforme di comunicazione definite social media, quali ad esempio, Facebook, Instagram, Youtube e Twitter, nonché forum e blog, al fine di

contestualizzare il quadro di riferimento nel quale operano i brand e di fornire un ordine di grandezza del fenomeno nel comparto birrario. La seguente analisi infatti, è propedeutica a valutare lo stato dell'arte dell'utilizzo di questi strumenti nella categoria di prodotto della birra e il relativo livello di engagement degli utenti.

Nello specifico, ai fini dell'analisi sono stati selezionati quattro social network (SNS), quali Facebook, Instagram, Youtube e Twitter, in quanto rispondo a categorie e modalità di utilizzo differenti. Infatti, le diverse piattaforme selezionate adoperano svariati contenuti da condividere, quali post, foto, video e, inoltre, rispondono a funzionalità variegata. Ad esempio, se con Twitter gli utenti cercano di raggiungere opinion leader con un massimo di 140 caratteri, attraverso Instagram giocano un ruolo fondamentale le infinite serie di hashtag attribuiti alle foto. In aggiunta, le principali aziende di birra operanti in Italia presentano un brand portfolio alquanto importante e complesso. Pertanto, al fine di connotare le principali peculiarità che descrivono il fenomeno dei social media del settore birrario, sono state selezionate molteplici marche di birra. In particolare, sono stati individuati alcuni brand afferenti alle imprese leader dell'industria che presentano posizionamenti valoriali differenti. Infine, sono stati presi in considerazione anche brand di birre artigianali italiane per permettere l'elaborazione di un confronto tra brand internazionali e nazionali appartenenti a fasce di mercato differenti. In totale sono stati selezionati quattordici marche di birra, presentati in Tabella 27⁶⁷. Nella scheda di seguito riportata sono stati inseriti i numeri relativi ai fan e follower di ogni birra in funzione di ogni social media. È opportuno segnalare che, dove possibile, sono state considerate le pagine e gli account delle diverse birre in lingua italiana.

⁶⁷ Tra cui anche i brand riportati in Figura 14.

Tabella 27 - Numero di fan e follower per social network

Brand	Facebook	Instagram	Youtube	Twitter
32 via dei birrai	19.887	2.221	n.a.	2.245
Bavaria	942.110	46	n.a.	118
Beck's	484.274	1.183	1.060	12.900
Birra Baladin	57.181	5.955	217	4.606
Birra del Borgo	18.753	2.447	252	6.400
Birra Moretti	1.005.136	11.400	360	1.781
Birra Peroni	192.955	5.618	6.168	7.446
Carlsberg	2.312.547	261	7.423*	122
Ceres	625.957	1.494	2.039	6.385
Corona	9.253.687	2.014	170	2.043*
Desperados	3.428.354	4.757*	14.764*	19.700*
Heineken	20.274.157	3.014	173.931*	15.700
Leffe	31.470	1.444*	643*	13.600*
Tuborg	1.145.402	1.292	401*	268

Fonte: elaborazione propria su dati reperiti dalle singole piattaforme in data 23 gennaio 2016. *account non in lingua italiana

Osservando i dati riportati nella tabella suindicata, è possibile capire l'importante ordine di grandezza dei social media per i brand attivi nel settore birrario. In dettaglio, anche le marche di birra artigianali italiane registrano notevoli cifre, seppur ovviamente in misura inferiore a brand di aziende multinazionali. Inoltre, il fenomeno social media legato ai brand di birra selezionati non risulta soltanto possedere una grandezza importante dal punto di vista statico, bensì anche da quello dinamico con un tasso di crescita settimanale considerevole. Infatti, analizzando gli account dei brand selezionati a intervalli settimanali, è stato rilevato un incremento medio della base fan dello 0,26% per le pagine Facebook e del 7,28% per i follower del social network di Instagram, indice di un'elevata attività dei consumatori in questo settore⁶⁸. Inoltre, gli utenti sono molto attivi anche relativamente alla generazione di contenuti, in quanto, nel periodo di analisi preso in considerazione, gli *user-generate content* legati alla pubblicazione di post sul social media di Instagram ha registrato una media settimanale di 279.212 foto postate con gli hashtag dei singoli brand esaminati. In altri termini, è come se, indicativamente, tutti gli utenti di Instagram fan delle pagine dei

⁶⁸ Il tasso di incremento della base fan di Youtube ha registrato incrementi inferiori, probabilmente a causa del fatto che per questo specifico canale si osservano comportamenti differenti degli utenti.

brand, pubblicassero circa nove post a settimana⁶⁹. In questo ordine di idee, appare evidente la grandezza e l'importanza della portata del fenomeno dei social media nel comparto birrario.

Inoltre, è stato valutato il livello di engagement dei consumatori relativamente alle attività dei brand selezionati sui tre social media di Facebook, Instagram e Youtube⁷⁰. In dettaglio, sono state rilevate settimanalmente per cinque settimane le pubblicazioni di post, foto e video in funzione di ogni singolo account di birra ed è stata valutata la reattività dei consumatori in termini di like, commenti e condivisioni, sia in valori medi assoluti, sia in rapporto alle pubblicazioni di post, foto e video. In Tabella 28 sono riportati gli elementi delle analisi suindicate.

Tabella 28 – Valori medi settimanali di pubblicazione di FCC e livelli medi di engagement

Medie	Facebook	Instagram	Youtube
Post	4,85	3,16	2,00
Visualizzazioni	-	-	36.191,25
Like	3.631,31	267,48	17,57
Dislike	-	-	1,88
Commenti	71,89	1,99	1,19
Condivisioni	373,07	n.a.	14,65
Visualizzazioni/Post	-	-	8.847,48
Like/Post	1.114,88	83,22	12,42
Dislike/Post	-	-	0,35
Commenti/Post	16,72	2,59	0,43
Condivisioni/Post	89,07	n.a.	10,12

Fonte: elaborazione propria da rilevazione settimanale per cinque settimane consecutive

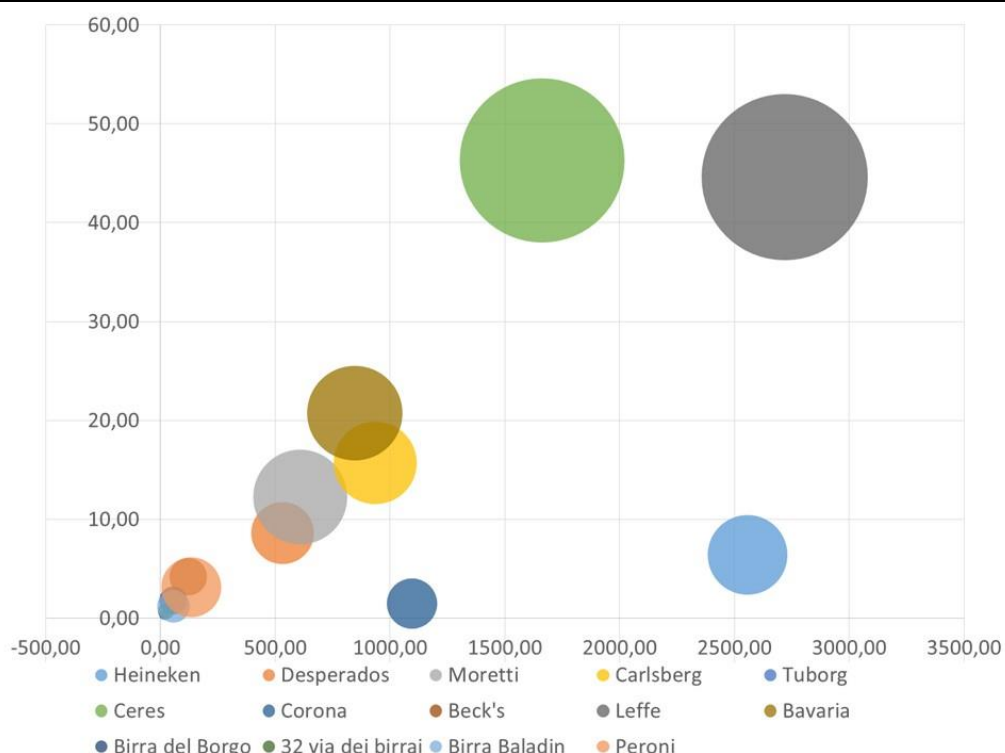
Osservando la tabella sopra riportata si può notare che la frequenza media settimanale di pubblicazione delle pagine di brand di birra su Facebook è 4,85, i cui post creano un'interazione media di più di tremilaseicento like a settimana (più di mille per ogni post), più di settantadue commenti medi settimanali (oltre 16 unitari) e infine, più di trecentosettanta condivisioni medie settimanali (oltre ottantanove per ogni post). Le stesse considerazioni possono essere replicate per gli altri SNS. In particolare, per il

⁶⁹ Per avere un'indicazione di massima del fenomeno è stato calcolato il rapporto tra media settimanale di pubblicazione UGC e numero totale dei follower delle pagine. Tuttavia, anche se non è obbligatorio essere fan degli account di birra per poter pubblicare foto legate ai brand, tale fattore indica la propensione favorevole e il livello di engagement dei consumatori nei confronti delle marche di questa specifica categoria merceologica.

⁷⁰ Per il canale Twitter è stata effettuata un'analisi a parte.

canale Youtube è presente anche l'opzione di *dislike*, utilizzato in misura inferiore a quello dei *like*. Con riferimento al dettaglio del posizionamento dei singoli brand invece, è possibile delineare una mappa che metta a confronto i vari fattori di engagement. In particolare, per il social media di Facebook, è stata elaborata una mappa di posizionamento che vede sull'asse delle ascisse il valore medio settimanale del rapporto like/post di ogni brand, mentre sull'asse delle ordinate inserisce il valore medio del rapporto commenti/post. In Figura 22 è illustrata la suddetta mappa di posizionamento, in cui la grandezza delle bolle indica il rapporto condivisioni/post.

Figura 22 - Mappa di posizionamento di engagement su Facebook



Fonte: elaborazione propria su base dati rilevati settimanalmente per cinque settimane sulle pagine Facebook di ogni brand

Come si può osservare, i brand con le bolle più grandi e posizionate più in alto a destra, e quindi con tassi di engagement elevati su tutte e tre le metriche considerate, sono Ceres e Leffe. In dettaglio, il primo brand è noto da tempo per una politica aggressiva e graffiante sulle diverse piattaforme social, mentre nel caso di Leffe, si tratta di una marca appena approdata nel mondo digitale 2.0, la quale sta investendo molto per creare una base fan significativa. Dal grafico risulta inoltre, che Heineken sia un brand con un'interazione notevole in termini di like, ma meno importante in termini di commenti e condivisioni, come Corona, la quale segue molto distante la medesima politica. Viceversa, Bavaria, Carlsberg, Moretti e Desperados occupano tendenzialmente la medesima posizione, con un discreto livello di condivisioni e un posizionamento equilibrato tra like e commenti. Birra Peroni si connota per un livello

maggiore di condivisioni ma molto scarso con riferimento ai like e ai commenti. Infine, Beck's, Tuborg e le tre birre artigianali, soffrono su tutte le leve considerate. È doveroso sottolineare che i brand artigianali non presentano valori bassi di interazione con gli utenti in valore assoluto ma vengono marginalizzati in seguito al confronto con le marche internazionali.

La medesima analisi rispetto ai SNS di Instagram e Youtube non può essere rappresentata. Infatti, per il primo social network non si hanno a disposizione le informazioni relative alle condivisioni degli utenti, riducendo in questo modo il numero di variabili per le dimensioni degli assi cartesiani. Con riferimento a Youtube invece, la mappa elaborata con le metriche di visualizzazione, condivisioni e like in rapporto al numero di video, ha dato vita a una mappa non leggibile, in quanto gli unici brand molto attivi su questo canale sia dal lato azienda, sia dal lato consumatore sono Heineken e Peroni.

Infine, è stata sviluppata un'analisi di engagement e sentiment prendendo in considerazione blog, micro blog e forum, quali ad esempio, Twitter. Per svolgere l'analisi è stato utilizzato il portale gratuito Social Mentions, il quale permette di effettuare ricerche grazie all'inserimento di parole chiave, nonché di filtri, quali vocaboli da escludere, fonti delle informazioni da includere, linguaggio e intervallo temporale da considerare. In dettaglio, per otto⁷¹ settimane sono state eseguite

⁷¹ Periodo di rilevazione da 8 ottobre 2015 a 25 novembre 2015.

rilevazioni relative ai brand name oggetto di analisi⁷². Gli output della ricerca sul suddetto portale riguardano i seguenti parametri:

- Strenght, il quale indica la probabilità che il brand sia discusso all'interno dei canali social, derivante dal rapporto tra le citazioni nell'ultima giornata e il totale delle possibili citazioni della marca;
- Passion, il quale misura la probabilità che gli utenti che parlano del brand lo facciano in maniera ripetuta. Indica se le citazioni provengono da un medesimo autore o gruppi di autori appassionati;
- Reach, il quale misura l'intervallo di influenza, ossia il numero di autori unici che si riferiscono al brand diviso il numero totale di citazioni;
- Avg per mention, la media in secondi o minuti delle citazioni del brand;
- Last mention, il tempo trascorso dall'ultima menzione sui canali considerati;
- Unique author, i singoli autori che creano contenuti relativamente al brand;
- Retweet, engagement dei tweet generati sia da comunicazioni FCC, sia UGC;
- Positive sentiment, contenuto positivo della pubblicazione;
- Neutral sentiment, contenuto neutro della pubblicazione;
- Negative sentiment, contenuto negativo della pubblicazione.

In Tabella 29 sono riportati i valori medi calcolati tramite le otto settimane di rilevazione per tutti i brand selezionati. In particolare, sono stati isolati i risultati sia in funzione di tutti i linguaggi, sia con riferimento solamente alla lingua italiana.

Tabella 29 – Analisi di engagement e sentiment su blog, micro blog e forum

Categoria	Livello mondiale	Livello Italia
Strenght	58,42%	43,26%
Passion	30,90%	6,23%
Reach	45,88%	65,28%
Avg per mention	25,76 (secondi)	318,87 (minuti)
Last mention (minuti)	14,62	702,84
Unique author	87,42	45,90
Retweet	10,58	11,96
Positive sentiment	12,14	5,49
Neutral sentiment	123,30	39,48
Negative sentiment	2,37	1,69

Fonte: elaborazione propria su dati estrapolati da Social Mentions (<http://www.socialmention.com/>)

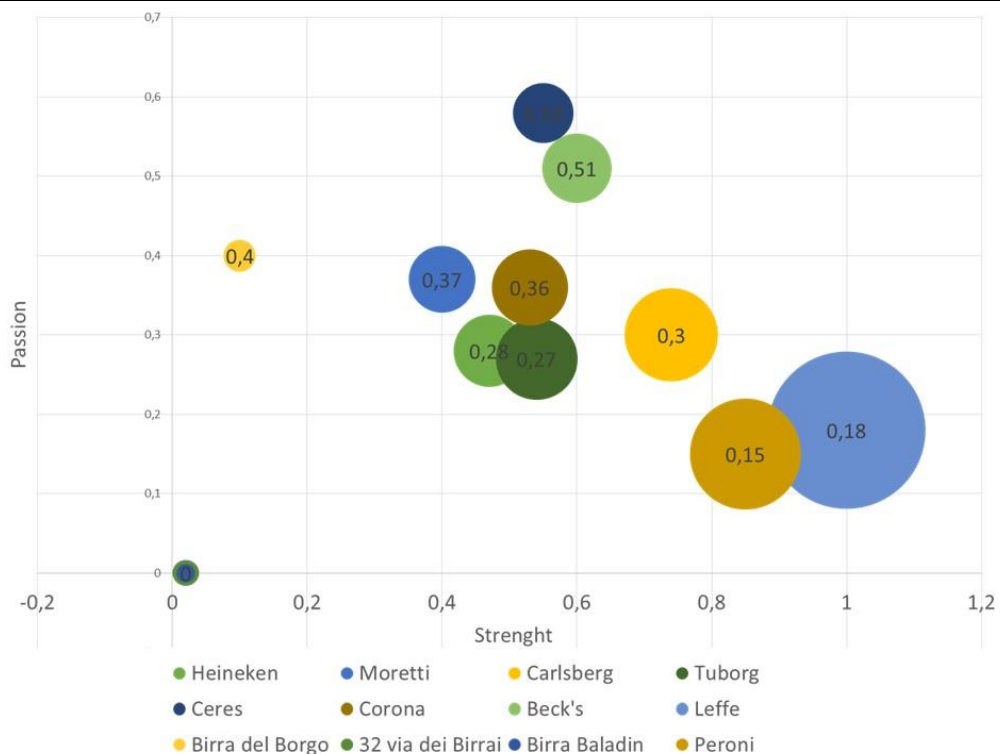
⁷² Non sono state analizzate desperados e bavaria a causa dei nomi troppo comuni, confondibili con ulteriori significati.

Come si può osservare dalla tabella, i brand del comparto birrario selezionati mostrano una discreta presenza anche sui social media di blog e micro blog, con un grado di influenza molto forte, ma anche un livello di *passion* degli utenti molto elevato⁷³. Infine, anche l'intervallo temporale medio di citazione dei brand appare decisamente ridotto e, mediamente, le marche di birra selezionate rivelano una preponderanza di commenti positivi (*positive sentiment*) su quelli negativi (*negative sentiment*). Ciò dimostra che gli utenti dei social media che partecipano alla creazione di contenuti digitali sulle suddette piattaforme, sono attivi anche su questi canali e dimostrano mediamente un attaccamento positivo verso i brand selezionati.

Al fine di esaminare l'incidenza relativa di ogni singolo brand nel quadro pocanzi descritto, in Figura 23 è illustrata la mappa di posizionamento elaborata attraverso i dati medi rilevati settimanalmente per ogni marca. Nello specifico, i valori dell'asse delle ascisse sono riferiti ai valori medi dei brand rispetto alla metrica *strenght*, mentre sull'asse delle ordinate si ritrovano i valori medi del parametro di *passion*. Infine, la grandezza delle bolle indica l'intervallo di influenza, ossia il parametro medio *reach*.

⁷³ Naturalmente, i dati a livello Italia sono molto inferiori per *strenght* e *passion* e presentano tempi molto dilatati seppur con un discreto livello di *reach* e soprattutto di commenti positivi nei confronti dei brand.

Figura 23 - Mappa di posizionamento dei brand in funzione dell'engagement su blog e micro blog



Fonte: elaborazione propria su dati estrapolati da Social Mention (<http://www.socialmention.com/>)

Dalla figura sopra riportata, si osserva un posizionamento maggiore in termini di probabilità di citazioni e di intervallo di influenza per Leffe e Peroni, seppur con un basso livello di passione, ossia di autori unici che parlano del brand in maniera ripetuta. Ceres, Beck's, Carlsberg, Moretti, Corona, Heineken e Tuborg invece si presentano tendenzialmente in linea rispetto a tutti e tre i parametri. I loro utenti parlano dei brand in maniera abbastanza frequente e si presentano come sostenitori relativamente attivi. In particolare, Ceres e Beck's si posizionano su livelli maggiori di passione dei loro utenti, sebbene con un minore intervallo di influenza. Infine, dei brand artigianali italiani, Birra del Borgo presenta un elevato grado di passione da parte degli autori unici che pubblicano contenuti sul brand, al di sopra della maggioranza delle marche internazionali considerate, nonostante abbia una probabilità di citazione molto limitata dettata dal bacino di utenza nazionale.

I dati finora esposti permettono di comprendere l'ordine di grandezza del fenomeno dei canali social sia in relazione ai contenuti creati dalle aziende, sia in funzione di quelli generati dagli utenti per il settore birrario, nonché il posizionamento dei singoli brand sui diversi SNS. Appare lecito dunque, approfondire la tematica dell'impatto di questi strumenti di comunicazione sulla valutazione della brand equity da parte dei consumatori. Nel seguente paragrafo sono esposti i risultati dell'analisi empirica condotta per il presente elaborato.

3.2 Risultati empirici del modello

Come sottolineato nei paragrafi precedenti, in letteratura sono presenti molteplici studi relativi all'impatto dei numerosi punti di contatto tra impresa e consumatore sulla valutazione della brand equity attraverso le sue componenti. Tuttavia, è emerso un gap circa l'effetto dei nuovi media digitali sulla consumer-based brand equity. Inoltre, tale fenomeno ha ormai assunto un ruolo fondamentale nel contesto competitivo socio-economico nel quale operano le imprese in uno scenario globale. In questo ordine di idee, lo scopo del presente elaborato è indagare l'impatto dei social media sul valore della marca per il consumatore, nelle specifiche dinamiche del settore birrario, il quale vanta una presenza molto attiva sui suddetti canali di comunicazione, sia dal lato dei contenuti pubblicati direttamente dalle aziende, sia dal lato degli utenti. Obiettivo del presente paragrafo è fornire i risultati dell'analisi empirica condotta secondo le modalità descritte nel capitolo precedente. In particolare, dopo una prima descrizione anagrafica e delle abitudini di consumo del campione rispondente, sono illustrati gli output relativi ai test di affidabilità e validità del modello ipotizzato e infine, sono riportati i risultati dei modelli di equazione strutturali, i quali permettono di confermare o confutare le ipotesi di ricerca.

3.2.1 Dati anagrafici e abitudini di consumo del campione

Attraverso la somministrazione del questionario descritto nel capitolo 2, sono stati raccolti 1251 risposte complete. Tuttavia, filtrando solamente le risposte valide ai fini delle elaborazioni del presente lavoro, riguardanti i fan o follower di brand di birra sui canali social, sono stati collezionati 192 questionari completi. Inoltre, il database derivante dalle risposte selezionate è stato oggetto di data cleaning, fase propedeutica allo sviluppo delle analisi statistiche. In particolare, sono stati esclusi i questionari contenenti una quota di risposte missing eccessiva ed è stato effettuato un controllo sui parametri di devianza spiegata di ogni riga del dataset, nonché un controllo sugli outlier in funzione delle variabili anagrafiche, al fine di ricercare eventuali risposte assegnate senza attenzione da parte del rispondente o alcune anomalie relative alla compilazione anagrafica. Infine, nel caso di questionari contenenti alcune variabili missing sono state effettuate le sostituzioni di questi ultimi con i valori di mediana della variabile osservata ed è stato effettuato il controllo della simmetria della distribuzione rilevando parametri ottimali. Dalla fase di data cleaning sono state ottenute 183 risposte complete e valide ai fini delle analisi statistiche successive. In Tabella 30 è riportata la descrizione delle variabili anagrafiche del campione rispondente.

Tabella 30 - Descrizione anagrafica del campione rispondente

Variabile anagrafica	Categoria	Percentuale
Genere	Maschio	64,5%
	Femmina	35,5%
Fasce d'età	18-22	36,1%
	23-34	53,6%
	35-54	9,3%
	55-65	1,1%
Titolo di studio	Diploma di scuola superiore	56,8%
	Laurea	31,1%
	Master	10,9%
	Dottorato	1,1%
Professione	Studente	66,7 %
	Apprendista/stagista	3,3%
	Operaio	1,1%
	Dipendente	13,7%
	Manager	8,2%
	Lavoratore autonomo	4,4 %
	Pensionato	1,1%
	Disoccupato	0,5%
Luogo di nascita	Nord	79,2%
	Centro	9,8%
	Sud	8,2%
	Altro	2,7%
Luogo di residenza	Nord	86,3%
	Centro	11,5%
	Sud	2,2%
Status	Single	39,9%
	Fidanzato	45,9%
	Sposato	7,1%
	Convivente	4,9%
	Separato	0,5%
Reddito mensile (€)	< 999	32,2%
	1.000-2.999	24,0%
	3.000-5.999	1,6%
	6.000-8.999	0,5%

Fonte: elaborazione propria – le percentuali mancanti sono causate dai missing

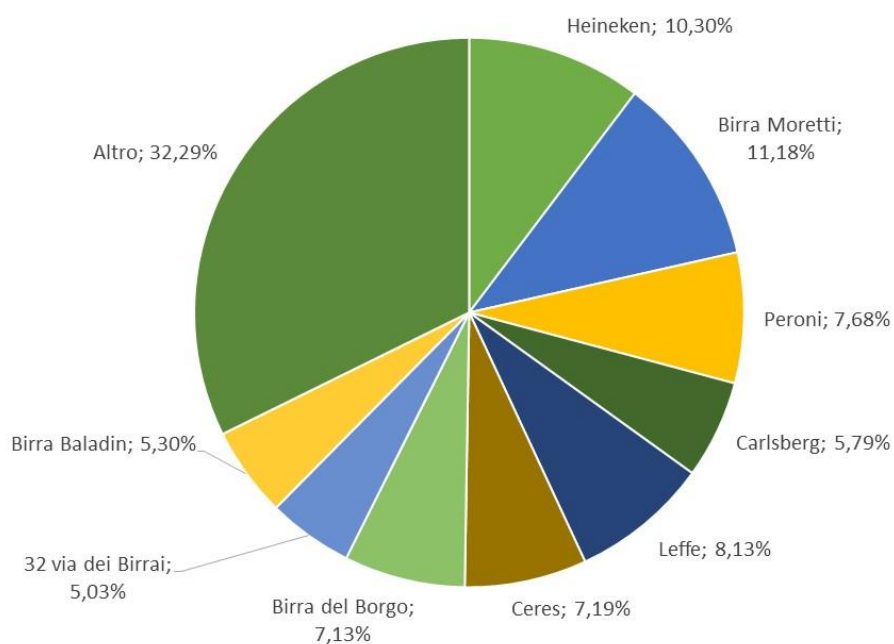
Come si può osservare dalla tabella sopra riportata, il campione rispondente non risulta essere statisticamente rappresentativo ma piuttosto un campione di convenienza, in quanto non risulta una stratificazione statistica proporzionata tra tutte le variabili anagrafiche. In particolare, il campione è composto principalmente da una componente maschile, una fascia d'età compresa tra i 23 e i 34 anni e un titolo di studio con diploma di scuola superiore. Il campione infatti, risulta comprendere soprattutto studenti, residenti del nord Italia e profili con un reddito fino a tremila euro mensili. Tuttavia, sebbene il campione appaia relativamente sbilanciato, rispecchia perfettamente la descrizione degli utenti con maggiore accesso a Internet rilasciato dagli studi di Audiweb 2015 (Audiweb Trends, 2015)⁷⁴. Inoltre, il campione rispondente risulta ottimale per le indagini relative alla categoria di prodotto della birra, in quanto ben il 92,3% dei rispondenti afferma di avere esperienze di consumo con la suddetta categoria merceologica. In aggiunta, gli intervistati sono sia consumatori attivi di birra, sia utenti attivi sui canali social. Infatti, il 95,08% dei consumatori interrogati dichiara di aver comprato almeno una birra nell'ultimo mese e risulta essere appunto composto da fan e follower. Infine, il costrutto relativo al coinvolgimento della classe merceologica birraria presenta un'affidabilità dello 0,907 per gli item relativi all'attenzione, all'utilizzo e all'autovalutazione nel dichiararsi esperti della stessa (Boonghee Yoo & Donthu, 2001)⁷⁵.

In Figura 24 sono illustrate le percentuali di acquisto dell'ultimo mese di birra in funzione dei brand analizzati. Come si può evincere dal grafico, i brand riportano tendenzialmente le medesime percentuali di acquisto, intorno al 7,5%, con un tasso leggermente più elevato per Heineken e Birra Moretti, mentre lievemente sotto la media per Carlsberg e due delle birre artigianali nazionali. Tuttavia, le analisi successive sono state elaborate senza tener conto dello spaccato sui singoli brand, in quanto l'obiettivo principale del presente elaborato è identificare le relazioni tra i costrutti ricercati a seconda della percezione nella mente dei consumatori (B. Yoo et al., 2000).

⁷⁴ Vedi paragrafo 1.3.3.

⁷⁵ La misurazione dell'alpha di Cronbach del costrutto è stata calcolata senza prendere in considerazione l'item al non interesse della categoria di prodotto, al fine di lasciare solo gli item con la medesima tendenza di significato in relazione al punteggio assegnato con la scala Likert.

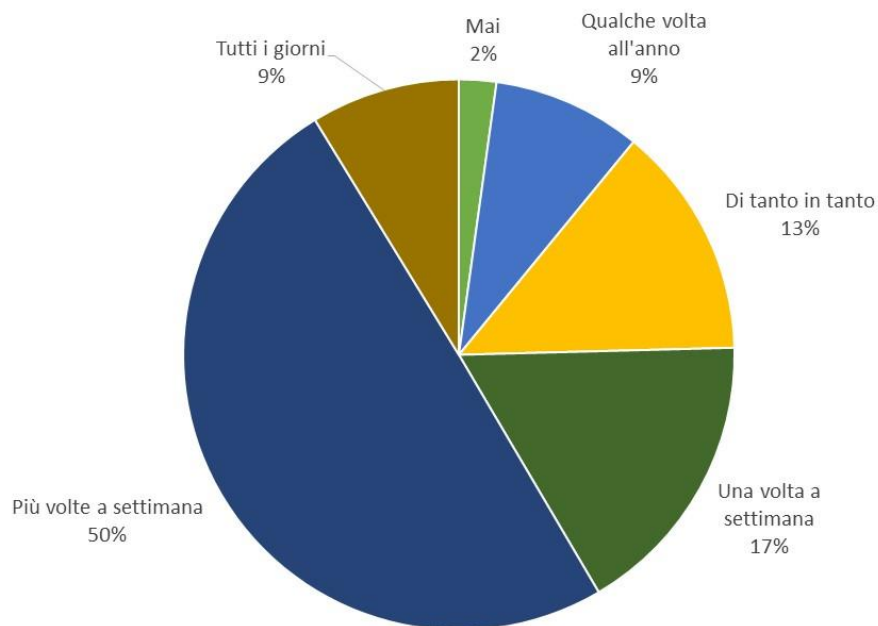
Figura 24 - Active User della categoria di prodotto birra per brand



Fonte: elaborazione propria

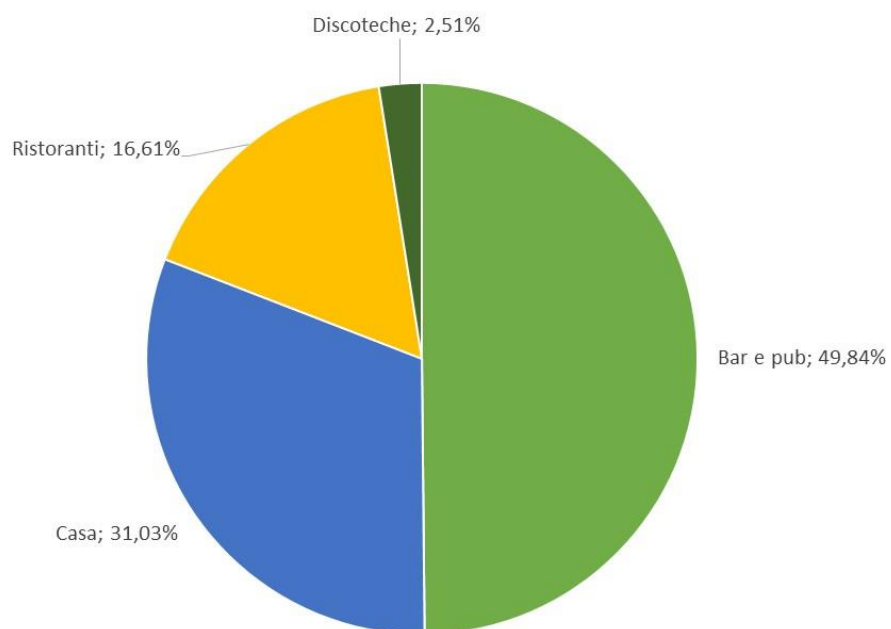
Al fine di riportare una descrizione delle abitudini di consumo del campione rispondente sono state analizzate anche variabili relative alla frequenza di consumo di birra, al luogo di consumo, alle tipologie di birra preferite e, infine, agli attributi dichiarati maggiormente importanti per l'acquisto e il consumo del prodotto. Le variabili suindicate sono rispettivamente riportate nei grafici successivi dalla Figura 25 alla Figura 28.

Figura 25 - Frequenza di consumo di birra



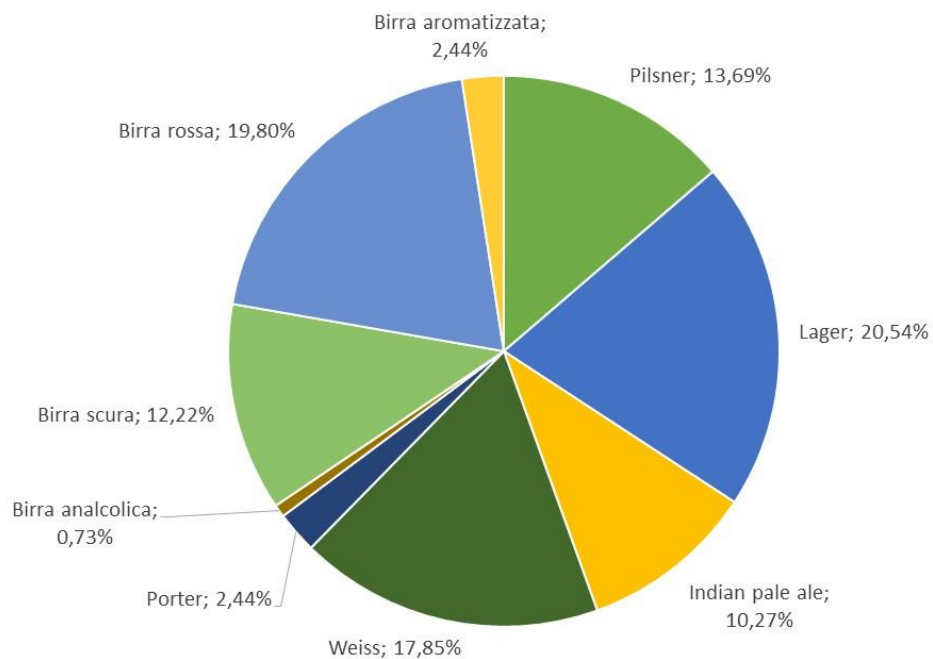
Fonte: elaborazione propria

Figura 26 - Luogo di consumo



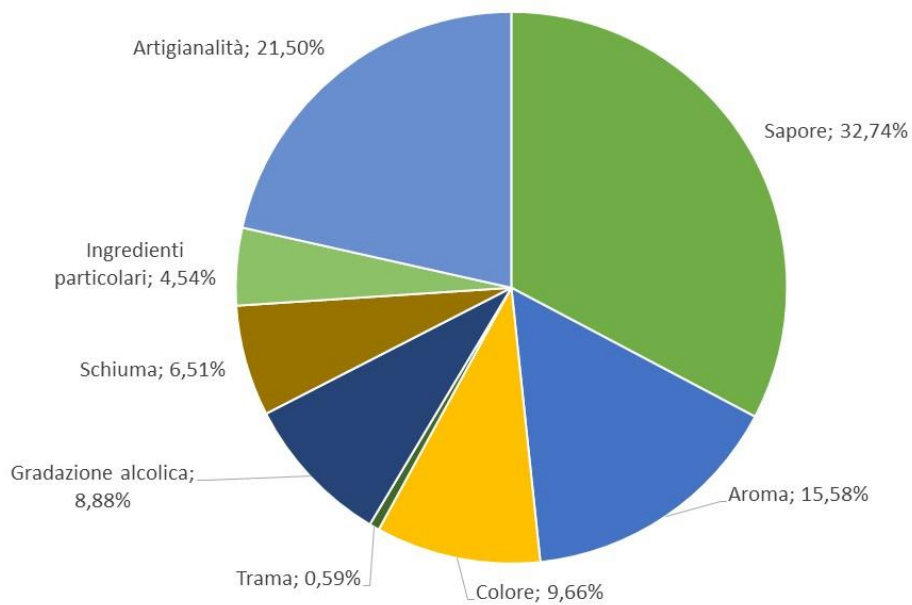
Fonte: elaborazione propria

Figura 27 - Tipologie di birra consumate



Fonte: elaborazione propria

Figura 28 - Attributi di prodotto

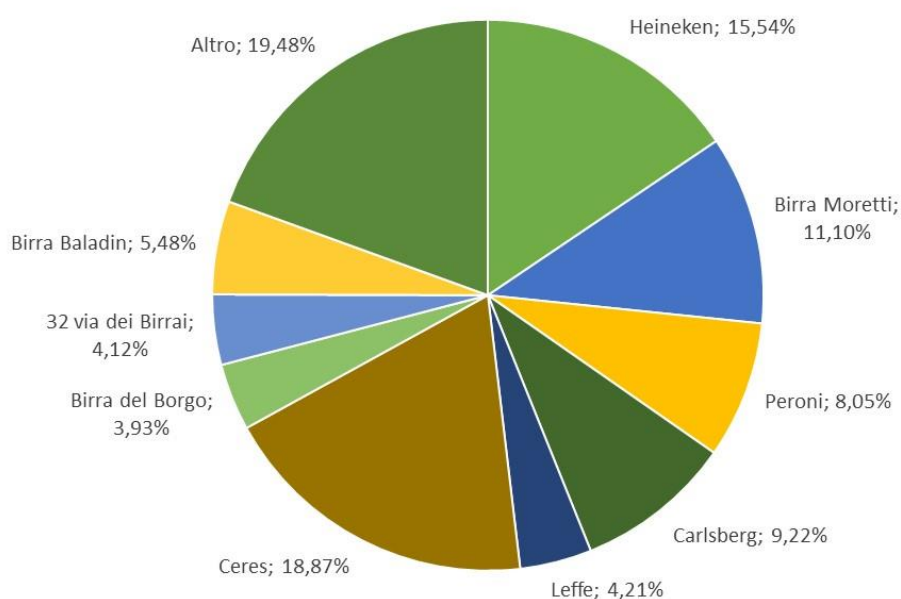


Fonte: elaborazione propria

Osservando i grafici sopra riportati, si evince una descrizione più dettagliata relativamente alle abitudini di consumo e alle preferenze degli utenti intervistati, i quali risultano attivi bevitori della categoria (il 66% dichiara di bere almeno una birra a settimana) e di consumare il prodotto principalmente presso i canali distributivi *on premise* (il 68% dei consumatori dichiara di bere birra fuori casa). Questi dati appaiono perfettamente in linea con il target principale di rispondenti, ossia studenti universitari. Con riferimento alle tipologie di birra consumate, spiccano tra le altre le lager, le rosse e le weiss con una media del 20% ma senza una particolare tendenza. Inoltre, tra i consumatori intervistati sono poco utilizzate le porter e le birre aromatizzate (2,44% per entrambe le categorie) e quasi per nulla bevute le birre analcoliche (0,73%). Infine, gli attributi maggiormente osservati dai rispondenti sono in prima battuta il sapore (32,74%), seguito dall'artigianalità (21,5%). Viceversa, non sembra essere considerata la trama delle bevande (0,59%).

Con riferimento invece, all'utilizzo dei canali social, i rispondenti che dichiarano di leggere news sui social media ogni settimana relativamente a brand del settore raggiungono l'89,62%, i quali si suddividono a seconda della frequenza di ogni marca in base alle percentuali raffigurate in Figura 29.

Figura 29 - Active User Social Media



Fonte: elaborazione propria

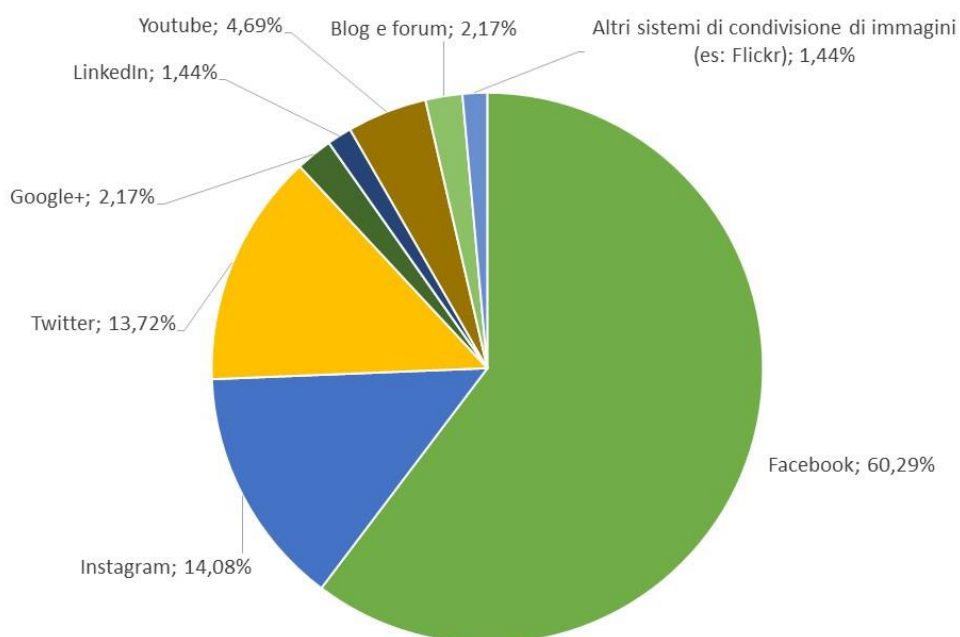
Dal grafico suindicato si possono evidenziare tre gruppi principali di brand. Il primo è composto da due brand internazionali, quali Ceres e Heineken, con le maggiori percentuali di frequenza di lettura sui canali social. Il secondo gruppo è formato da

Moretti, Peroni e Carlsberg che presentano una media di circa 9% delle visualizzazioni, e infine, Leffe, Baladin, 32 via dei Birrai e Birra del Borgo che costituiscono il gruppo delle “artigianali”, meno letto sui social media. Convergenndo invece, sui brand seguiti dai rispondenti sui vari canali, si ottiene uno spaccato relativamente simmetrico rispetto a quanto pocanzi descritto. Infatti, i brand di cui i rispondenti sono fan o follower presentano le percentuali sotto indicate:

- Heineken: 21,86%
- Birra Moretti: 8,74%
- Peroni: 4,92%
- Carlsberg: 4,92%
- Leffe: 6,56%
- Ceres: 20,22%
- Birra del Borgo: 3,28%
- 32 via dei Birrai: 5,46%
- Birra Baladin: 5,46%
- Altro: 18,58%

In Figura 30 sono descritti i social media attraverso i quali gli utenti seguono i brand di birra suindicati.

Figura 30 - Canali social seguiti dal campione rispondente



Fonte: elaborazione propria

A conferma di quanto descritto relativamente alle abitudini di utilizzo dei social media in Italia nel 2015, il SNS maggiormente frequentato è Facebook (con oltre il 60% delle risposte), seguito da Instagram (14,08%) e da Twitter (13,72%). Infine, solamente una percentuale residuale degli intervistati segue i brand di birra attraverso ulteriori canali⁷⁶.

Dopo aver illustrato i dettagli anagrafici e le abitudini di acquisto e consumo di birra, nonché la presenza sui diversi social media, il paragrafo passa ora a presentare i risultati relativi ai test di affidabilità e validità del modello ipotizzato propedeutici alla conferma o confutazione delle ipotesi di ricerca relative all’impatto dei social media sulla CBBE.

3.2.2 Test di affidabilità e validità del modello

Al fine di individuare quali item fossero utili per i modelli di equazioni strutturali, sono state condotte alcune analisi sugli item selezionati dalla letteratura per verificarne l’attendibilità e la validità di misurazione. In particolare, è stata eseguita un’analisi fattoriale esplorativa per determinare la validità convergente e discriminante del modello. Attraverso l’utilizzo del software IBM Spss, con metodo di massima verosimiglianza e rotazione promax è stato individuato in maniera iterativa un modello con sette fattori. Nello specifico, l’analisi fattoriale esplorativa (EFA) ottimale ai fini del presente elaborato, ha identificato ventinove item, eliminando rispettivamente per motivi di cross-loading o di basse comunalità un item per il costrutto della overall brand equity, due per i media tradizionali, uno per la qualità percepita, due per la fedeltà e uno per il costrutto di notorietà/associazioni della marca.

In particolare, come si può osservare dalla tabella di output del software sotto riportata, l’insieme di item individuato presenta un ottimo indice per il test di KMO (0,882) e una perfetta significatività (0,000).

Tabella di output 1 - Test di KMO e Bartlett

Misura di Kaiser-Meyer-Olkin di adeguatezza del campionamento.		,882
Test della sfericità di Bartlett	Appross. Chi-quadrato	5158,759
	gl	406
	Sign.	,000

Inoltre, anche i parametri relativi ai livelli di comunalità dei singoli item identificati presentano un indice di estrazione decisamente superiore al livello di accettabilità di 0,3 (Schivinski & Dabrowski, 2015b; B. Yoo et al., 2000). Infatti, come si può osservare

⁷⁶ Vedi paragrafo 1.3.3.

dalla Tabella di output 2 - Comunalità, l'item con estrazione più basso è il Social FCC con 0,503.

Tabella di output 2 - Comunalità⁷⁷

	Iniziale	Estrazione		Iniziale	Estrazione
Social_FCC1	,820	,877	Quality1_1	,881	,887
Social_FCC2	,826	,877	Quality2_1	,859	,872
Social_FCC3	,750	,690	Quality3_1	,846	,754
Social_FCC4	,657	,503	Quality4_1	,844	,746
Social_UGC1	,825	,845	Quality5_1	,802	,780
Social_UGC2	,779	,780	Loyalty2_1	,645	,583
Social_UGC3	,782	,804	Loyalty4_1	,837	,791
Social_UGC4	,688	,604	Loyalty5_1	,883	,999
Tradizionali1	,801	,859	Loyalty6_1	,614	,500
Tradizionali2	,738	,753	Awareness1_1	,800	,803
Tradizionali3	,834	,884	Awareness2_1	,837	,864
Tradizionali5	,488	,395	Awareness3_1	,778	,771
OBE2	,879	,875	Awareness4_1	,714	,705
OBE3	,894	,976	Awareness5_1	,602	,525
OBE4	,683	,625			

Metodo di estrazione: Massima verosimiglianza.

Dalla Tabella di output 3 dei calcoli della EFA sotto riportata, si evidenzia come i sette fattori estratti dall'analisi fattoriale permettano di raggiungere una soglia di varianza totale spiegata cumulativa del 75,61%, in misura superiore al livello di accettabilità del 60% (B. Yoo et al., 2000). Inoltre, il modello presenta solo il 4% residui non ridondanti con valori assoluti maggiori di 0,05 (al di sotto della percentuale di adeguatezza del 5%). I dati pocanzi descritti indicano parametri di misura robusti per il modello ipotizzato.

⁷⁷ Gli item denominati "Social_FCC" sono relativi al costrutto della comunicazione sui social media di tipo firm-created, mentre "Social_UGC" a quella di tipo user-generated. Gli item "Tradizionali" si riferiscono ai media tradizionali, "OBE" al costrutto di Overall Brand Equity, "Quality" alla qualità percepita, "Loyalty" alla fedeltà. Infine, "Awareness" si riferisce agli item del costrutto notorietà del brand/associazioni di marca. Per una descrizione tassonomica vedi Acronimi e convenzioni.

Tabella di output 3 - Varianza totale spiegata

N. Fat.	Autovalori iniziali			Caricamenti somme dei quadrati di estrazione			Caricamenti somme dei quadrati di rotazione
	Totale	% di varianza	% cumulativa	Totale	% di varianza	% cumulativa	
	1	11,058	38,132	38,132	7,239	24,961	24,961
2	4,039	13,926	52,059	3,084	10,636	35,597	6,796
3	2,722	9,386	61,445	4,236	14,605	50,202	8,496
4	2,404	8,290	69,735	3,162	10,904	61,106	5,445
5	1,375	4,741	74,476	2,343	8,081	69,187	3,357
6	1,007	3,472	77,948	1,193	4,113	73,300	6,139
7	,849	2,926	80,874	,670	2,311	75,611	7,364
8	,664	2,288	83,162				
9	,623	2,148	85,310				
10	,540	1,862	87,172				
11	,475	1,637	88,808				
12	,385	1,328	90,137				
13	,341	1,175	91,311				
14	,316	1,090	92,401				
15	,285	,981	93,382				
16	,247	,852	94,234				
17	,218	,752	94,986				
18	,209	,720	95,706				
19	,191	,658	96,364				
20	,166	,571	96,935				
21	,152	,523	97,458				
22	,128	,442	97,900				
23	,125	,430	98,330				
24	,108	,371	98,701				
25	,095	,329	99,030				
26	,086	,296	99,326				
27	,078	,268	99,594				
28	,066	,228	99,822				
29	,052	,178	100,000				

Metodo di estrazione: Massima verosimiglianza.

Di seguito, è riportata la Tabella di output 4 relativa al pattern model elaborato con l'analisi fattoriale esplorativa, la quale costituisce la base per selezionare gli item per i

test successivi di attendibilità, nonché per l'analisi fattoriale confermativa e il modello di equazioni strutturali.

Tabella di output 4 - Matrice del modello

	Fattore						
	1	2	3	4	5	6	7
Awareness2_1	,940						
Awareness1_1	,881						
Awareness3_1	,875						
Awareness4_1	,800						
Awareness5_1	,722						
Social_UGC3		,912					
Social_UGC1		,863					
Social_UGC2		,820					
Social_UGC4		,798					
Quality2_1			,973				
Quality1_1			,895				
Quality5_1			,818				
Quality3_1			,803				
Quality4_1			,739				
OBE3				1,002			
OBE2				,888			
OBE4				,777			
Tradizionali1					,943		
Tradizionali3					,914		
Tradizionali2					,878		
Tradizionali5					,508		
Social_FCC1						,958	
Social_FCC2						,933	
Social_FCC3						,570	
Social_FCC4						,538	
Loyalty5_1							1,048
Loyalty4_1							,778
Loyalty2_1							,549
Loyalty6_1							,536

Metodo di estrazione: Massima verosimiglianza.

Metodo di rotazione: Promax con normalizzazione Kaiser.^a

a. Convergenza per la rotazione eseguita in 8 iterazioni.

Come si può osservare, il numero di fattori estratti corrisponde esattamente al numero di costrutti presi in esame. Inoltre, ogni singolo item propone un fattore di caricamento

maggiore dello 0,5 (e in media per ogni costrutto maggiore dello 0,7) confermando in questo modo la validità convergente del modello. Nella tabella non sono presenti anche item caricati su una molteplicità di fattori, raggiungendo così persino una validità discriminante degli item di misurazione (Schivinski & Dabrowski, 2015b). Infine, la Tabella di output 5 riporta la matrice di correlazione dei fattori evidenzia come tutte le correlazioni tra i fattori siano inferiori alla soglia di accettazione dello 0,7, garantendo ulteriormente una discriminazione dei costrutti misurati (B. Yoo et al., 2000).

Tabella di output 5 - Matrice di correlazione dei fattori

Fatt.	1	2	3	4	5	6	7
1	1,000	,274	,520	,299	-,118	,453	,428
2	,274	1,000	,482	,307	,014	,667	,471
3	,520	,482	1,000	,499	-,274	,382	,677
4	,299	,307	,499	1,000	-,081	,189	,556
5	-,118	,014	-,274	-,081	1,000	,143	-,231
6	,453	,667	,382	,189	,143	1,000	,313
7	,428	,471	,677	,556	-,231	,313	1,000

Metodo di estrazione: Massima verosimiglianza. Metodo di rotazione: Promax con normalizzazione Kaiser.

Successivamente all'analisi fattoriale esplorativa, al fine di garantire affidabilità e validità del modello sono state eseguite le verifiche attraverso l'alpha di Cronbach e l'analisi fattoriale confermativa (CFA). In Tabella 31 sono riportati i relativi indici.

Tabella 31 - Indici di affidabilità e validità⁷⁸

Costrutto	α	CR	AVE	MSV	ASV
Social FCC	0,905	0,917	0,788	0,507	0,176
Awa/Ass	0,928	0,929	0,725	0,295	0,152
Social UGC	0,919	0,919	0,741	0,507	0,211
Quality	0,949	0,941	0,761	0,542	0,280
OBE	0,929	0,932	0,823	0,289	0,146
Traditional	0,884	0,930	0,817	0,097	0,033
Loyalty	0,884	0,889	0,733	0,542	0,245

Fonte: elaborazione propria

Come si può osservare dalla tabella sopra riportata, gli indici relativi all'alpha di Cronbach dei costrutti, ottenuti con elaborazioni attraverso il software IBM Spss, presentano valori compresi tra 0,884 e 0,949, al di sopra della soglia limite dello 0,7,

⁷⁸ Per la spiegazione degli acronimi di costrutti e indici vedi Acronimi e convenzioni.

confermando un'ottima affidabilità degli item misurati (J. C. Anderson & Gerbing, 1988). Inoltre, ai fini di validazione delle scale, tutte le variabili indipendenti e dipendenti sono state incluse in un singolo modello multifattoriale di analisi fattoriale confermativa (CFA)⁷⁹ con il software IBM Spss – Amos. Sempre in Tabella 31 sono riportati gli indici di validità convergente e discriminante ottenuti attraverso la CFA. In particolare, gli indici di composite reliability (CR) sono compresi tra 0,889 e 0,941 superando lo 0,7 raccomandato, mentre i valori di average variance extracted (AVE) coprono l'intervallo tra 0,725 e 0,823 oltrepassando lo 0,5 consigliato (Schivinski & Dabrowski, 2015b). Inoltre, tutti i valori CR sono superiori a quelli di AVE per ogni costrutto, e i valori MSV e ASV sono inferiori a quelli di AVE (Schivinski & Dabrowski, 2015b; B. Yoo et al., 2000). Infine, come mostrato in Tabella 32, i costrutti presi in considerazione presentano bassi livelli tra correlazione.

Tabella 32 - Matrice di correlazione

	Social FCC	Awa/Ass	Social UGC	Quality	OBE	Traditional	Loyalty
Social FCC	0,888						
Awa/Ass	0,442	0,851					
Social UGC	0,712	0,293	0,861				
Quality	0,423	0,543	0,526	0,872			
OBE	0,237	0,347	0,351	0,538	0,907		
Traditional	0,063	-0,149	-0,043	-0,312	-0,092	0,904	
Loyalty	0,340	0,439	0,522	0,736	0,530	-0,254	0,856

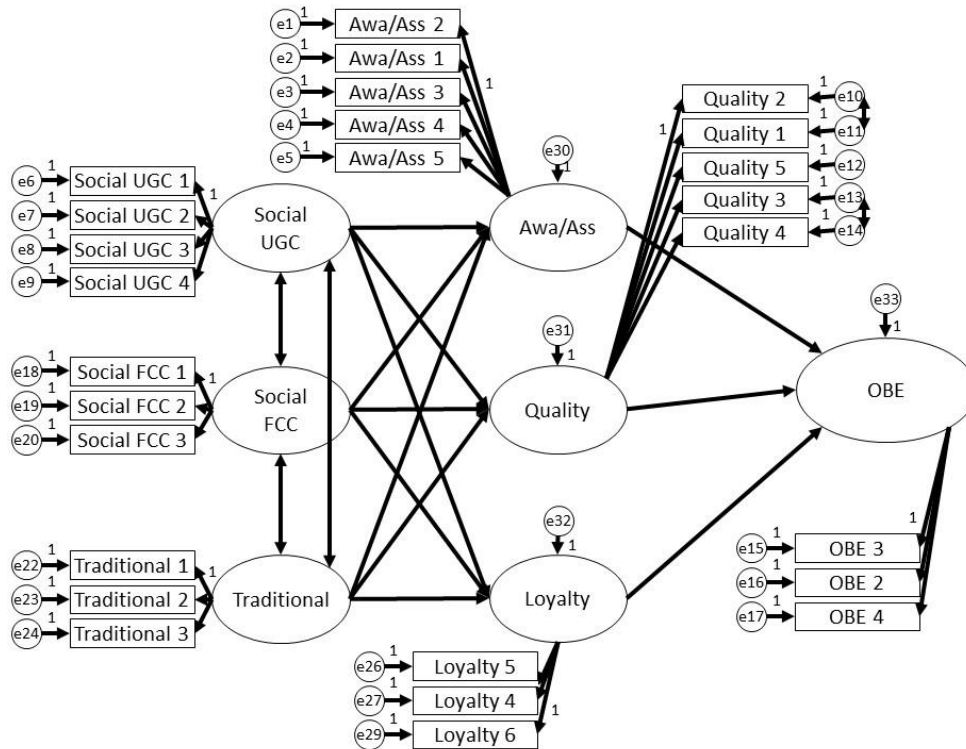
Fonte: elaborazione propria

Da ultimo, il modello ottenuto con l'analisi fattoriale confermativa presenta buoni indici di bontà del modello. Infatti, il CMIN/DF è 1,852, il CFI (comparative fit index) è 0,949, il TLI (Tucker-Lewis index) è 0,940 e l'errore di approssimazione dello scarto quadratico medio (RMSEA) è 0,068. Tutti i valori quindi, sono in linea con i parametri di bontà e soprattutto, sono in linea con i medesimi indici dei modelli presi come riferimento dalla letteratura analizzata (Bruhn, Schoenmueller, & Schäfer, 2012b; Calvo Porral & Levy-Mangin, 2015; Schivinski & Dabrowski, 2015b; B. Yoo et al., 2000).

Infine, attraverso la CFA è stato possibile derivare il modello per le equazioni strutturali (SEM), riportato nella Figura 31.

⁷⁹ Eseguendo la CFA è stato necessario eliminare tre item dal modello, quali uno per il costrutto dei media tradizionali, della fedeltà e dei social_FCC, ai fini di garanzia di bontà del modello.

Figura 31 - Modello da CFA



Fonte: elaborazione propria

Tramite l'imputazione delle variabili composite calcolate con la CFA infatti, il software IBM Spss – Amos ha derivato le variabili latenti da utilizzare per i modelli di equazioni strutturali, i cui risultati sono esposti nel paragrafo successivo.

3.2.3 Output del modello

In questo paragrafo sono illustrati i risultati delle analisi che permettono di testare le ipotesi proposte nel capitolo 2, nonché di effettuare un confronto con gli studi della letteratura esistente presi come riferimento per il presente lavoro.

Attraverso l'imputazione delle variabili composite ottenute con l'analisi fattoriale confermativa, è stato sviluppato il modello di equazioni strutturali ipotizzato con le componenti relative al costrutto della consumer-based brand equity secondo Aaker, insieme a quelle relative alla comunicazione sui social media, sia dal lato utenti, sia dal lato azienda, in aggiunta al confronto con la comunicazione sui media tradizionali (Aaker, 1996). In particolare, gli indici di bontà del modello ottenuto che convalidano l'attendibilità delle relazioni sono:

- CMIN/DF: 1,214;
- CFI: 0,994;
- TLI: 0,987;
- RMSEA: 0,034.

In Tabella 33 sono esposti i coefficienti standardizzati ottenuti tramite le analisi suindicate, con i relativi livelli di significatività e la precisazione delle ipotesi supportate dal modello o confutate.

Tabella 33 – Coefficienti standardizzati del modello

Componenti	Endogene	Estimate	C.R.	P value	Ipotesi	Test.
Social UGC	Awa/Ass	-0,136	-1,396	0,163	H4	N.S.
Social UGC	Quality	0,436	5,015	***	H7	Supp.
Social UGC	Loyalty	0,585	6,437	***	H10	Supp.
Social FCC	Awa/Ass	0,584	5,975	***	H5	Supp.
Social FCC	Quality	0,145	1,665	0,096	H8	N.S.
Social FCC	Loyalty	-0,065	-0,713	0,476	H11	N.S.
Traditional	Awa/Ass	-0,203	-3,147	0,002**	H6	N.S.
Traditional	Quality	-0,321	-5,596	***	H9	N.S.
Traditional	Loyalty	-0,236	-3,935	***	H12	N.S.
Awa/Ass	OBE	0,049	0,669	0,503	H1	N.S.
Quality	OBE	0,326	3,203	0,001***	H2	Supp.
Loyalty	OBE	0,275	2,93	0,003	H3	Supp.
Controllo 1	OBE	0,014	0,244	0,808	-	N.S.
Controllo 2	OBE	0,039	0,65	0,516	-	N.S.

Fonte: elaborazione propria. Notes: *** p-value < 0.01; ** p-value < 0.05; * p-value < 0.10

Come si può osservare dalla tabella, sono supportate ipotesi su diversi livelli dei costrutti. Innanzitutto, le relazioni tra componenti di CBBE e brand equity overall sono supportate per la qualità percepita e per la fedeltà ma non per la componente di notorietà/associazioni di marca. Con riferimento all'ultima relazione non confermata, si può presupporre che il campione utilizzato presenti un numero di rilevazioni limitato in funzione del numero di parametri osservati, in quanto tale ipotesi è generalmente confermata negli studi presenti in letteratura (B. Yoo et al., 2000). Tuttavia, anche lo studio di Yoo, seppur supportando tale legame, evidenzia come le componenti con maggiore impatto sulla brand equity overall siano fedeltà e qualità percepita, mentre notorietà e associazioni di marca abbiano un coefficiente minore (B. Yoo et al., 2000). Si può dunque affermare che nel contesto del settore birrario in Italia la componente di qualità percepita abbia un maggiore impatto sul valore percepito della marca, a differenza del caso spagnolo, in cui è la fedeltà ad avere il primato di influenza (Calvo Porral et al., 2013; Calvo Porral & Levy-Mangin, 2015). Infatti, seppur non prendendo in considerazione l'effetto dei social media e della comunicazione tradizionale sulle componenti di CBBE, il lavoro di Calvo Porral e i suoi coautori evidenzia come, anche nel caso del comparto birrario spagnolo, la notorietà della marca non abbia impatto sul valore percepito della stessa e che la componente delle associazioni presenti un coefficiente molto basso rispetto alle altre due dimensioni (Calvo Porral et al., 2013;

Calvo Porral & Levy-Mangin, 2015).

In secondo luogo, spostando l'attenzione sulla variabile della comunicazione sui social media effettuata dagli utenti in un contesto *peer-to-peer*, si osserva una relazione significativa sulle componenti di qualità percepita e fedeltà ma non su quella di brand awareness/brand association. In dettaglio, considerando i coefficienti standardizzati di regressione, si intuisce che all'aumento dell'1% della soddisfazione della comunicazione sui contenuti user-generated dei social media, la qualità percepita aumenta dello 0,44%, mentre la fedeltà incrementa dello 0,59%. I contenuti pubblicati dagli utenti sui social media dunque, hanno un effetto molto positivo sulle componenti di valore della marca nel contesto del settore birrario in Italia. Inoltre, effettuando un confronto con il lavoro di Schivinski rispetto al settore delle bevande non alcoliche, si può affermare che sono le medesime componenti di CBBE ad essere impattate dalla comunicazione UGC (nello specifico, qualità percepita e fedeltà) seppur con coefficienti maggiori per ogni componente⁸⁰ (Schivinski & Dabrowski, 2015b). In aggiunta, anche nel lavoro di Bruhn, si nota come i social media UGC non abbiano effetto sulla componente di brand awareness (Bruhn et al., 2012a).

Viceversa, per quanto concerne la comunicazione sui social media effettuata direttamente dalle aziende, il settore birrario trova effetto positivo solamente sulla componente di brand awareness/association rispetto alle percezioni dei consumatori italiani. Tali esiti confermano quanto evidenziato dallo studio di Schivinski su tre settori differenti, quali bevande non alcoliche, abbigliamento e mobile network provider, nonché gli impatti evidenziati nel lavoro di Bruhn, riguardo l'effetto dei contenuti firm-created su brand awareness e brand image all'interno dei comparti di telecomunicazioni, turismo e farmaceutico (Bruhn et al., 2012a; Schivinski & Dabrowski, 2015b). È lecito dunque affermare che la comunicazione sui social media per la categoria di prodotto della birra ha un effetto complementare tra le due diverse tipologie. I contenuti diffusi direttamente dalle aziende infatti, operano sulla leva di notorietà e associazioni di marca, mentre quelli condivisi da utenti alla pari, impattano sul livello di qualità percepita e fedeltà alla marca.

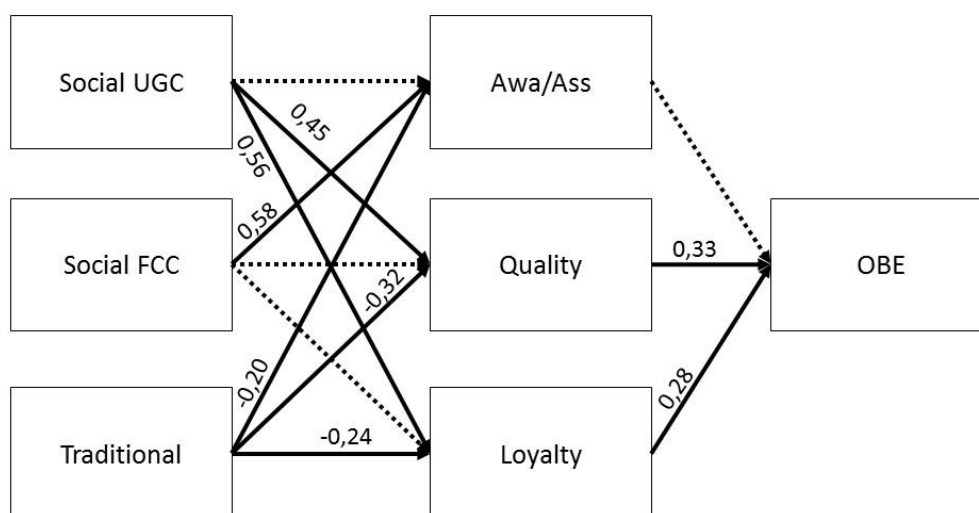
Infine, spostando l'attenzione sulla comunicazione effettuata attraverso i media tradizionali, tutte e tre i legami risultano supportati, tuttavia nelle direzioni opposte, non permettendo di confermare le ipotesi H6, H9 e H12. Infatti, le analisi sottolineano un effetto negativo delle comunicazioni suindicate su ogni componente del valore della marca. L'unico studio che permette di effettuare un confronto parziale rispetto a questa leva del communication mix è quello di Bruhn, il quale presenta un effetto

⁸⁰ Nel lavoro di Schivinski i social UGC impattano 0,262 su loyalty, e 0,137 su qualità percepita, nel confronto tra i settori analizzati.

maggiore dei social media FCC rispetto ai media tradizionali⁸¹ (Bruhn et al., 2012a). Inoltre, i risultati sono da interpretare mantenendo il confronto in un contesto che prende come riferimento la comunicazione sui media digitali 2.0, e soprattutto, riguarda un campione rispondente composto da fan e follower dei brand analizzati sui media pocanzi citati. Questo dato potrebbe infatti rispecchiare il fatto che gli utenti fan e follower dei canali social siano già “ingaggiati” rispetto alla comunicazione dei brand, e che quindi per loro, i media tradizionali perdano in qualche modo di significato. Da ultimo, è stato effettuato un controllo con due variabili quali genere o residenza al nord Italia ma entrambi i parametri non sono risultati significativi per l’interpretazione dei risultati.

In Figura 32 è illustrato il modello risultante dalle analisi, con i relativi legami confermati e i rispettivi coefficienti standardizzati di regressione.

Figura 32 – Parametri stimati per il SEM finale



Fonte: elaborazione propria

Per completezza della trattazione è stato fatto anche un tentativo di analisi con tutte le componenti di marketing mix presenti nel lavoro di Yoo et al., 2000, ma a causa del

⁸¹ Tali parametri sono stati ottenuti sommando i coefficienti relativi a brand awareness e functional brand image.

rapporto troppo ridotto tra numero di rispondenti e parametri analizzati non sono stati ottenuti valori sufficientemente significativi (B. Yoo et al., 2000). Tuttavia, le direzioni dei coefficienti di regressione standardizzati supportano le ipotesi presenti in letteratura anche in un contesto che integra il mix di comunicazione tradizionale con i social media, sia dal lato azienda, sia dal lato utenti. In appendice è riportata la tabella dei coefficienti di regressione stimati. I risultati ottenuti in relazione a queste ipotesi quindi, non sono stati inseriti all'interno del presente trattato, tuttavia prossime ricerche future intendono approfondire questo aspetto ampliando la base del campione rispondente.

Al fine di indagare la possibile differenza dei risultati pocanzi esposti rispetto ad alcune variabili moderatrici è stata effettuata un'analisi di confronto di tipo multi-group, seguendo le indicazioni dei lavori di Schinski, Bruhn e Calvo Porral (Bruhn et al., 2012a; Calvo Porral & Levy-Mangin, 2015; Schivinski & Dabrowski, 2015b). Nello specifico, le variabili moderatrici selezionate sono relative alla nazionalità del brand, nazionale o internazionale, e all'utilizzo della categoria di prodotto⁸². In particolare, la prima variabile dicotomica è stata ottenuta dividendo i brand seguiti dai rispondenti in nazionali o internazionali come descritto nel paragrafo precedente⁸³. Con riferimento invece, alla variabile della frequenza di utilizzo dichiarata dagli intervistati, è stata calcolata una dummy a seconda del valore assegnato⁸⁴. Gli indici di bontà del modello ottenuto risultano persino migliori di quelli del modello di output originale. Infatti, con un CMIN/DF di 1,242, CFI 0,989, TLI 0,976 e infine, RMSEA di 0,021, i parametri di model fit sottolineano una scelta di variabili moderatrici che discrimina in maniera giustificata il modello.

In Tabella 34 sono riportati i valori di significatività delle differenze tra i sotto gruppi del campione a seconda del brand internazionale o nazionale, con i relativi coefficienti standardizzati di regressione.

⁸² Sono state effettuate anche analisi a seconda del luogo di consumo (*on* oppure *off premise*), alla frequenza di utilizzo, al livello dichiarato di expertise e all'attenzione alla categoria di prodotto, senza ottenere differenze significative rispetto alle variabili che descrivono la comunicazione sui social media, sia UGC, sia FCC.

⁸³ Vedi paragrafo 2.3.

⁸⁴ Vedi paragrafo 2.32.3.

Tabella 34 – Risultati della multigroup analysis – Moderatore: Brand nazionale o internazionale

		Brand Internazionali		Brand Nazionali		
		Estimate	p	Estimate	P	z-stat
Social UGC	Quality	0,716	0,000	0,182	0,252	-2,502**
Social UGC	AwaAss	-0,069	0,657	-0,410	0,053	-1,295
Social UGC	Loyalty	0,802	0,000	0,232	0,107	-3,086***
Social FCC	Loyalty	-0,217	0,029	0,341	0,013	3,295***
Social FCC	Quality	-0,037	0,764	0,671	0,000	3,636***
Social FCC	AwaAss	0,548	0,000	0,975	0,000	1,762*
Traditional	Loyalty	-0,138	0,010	-0,085	0,262	0,574
Traditional	Quality	-0,166	0,011	-0,371	0,000	-1,931*
Traditional	AwaAss	-0,155	0,031	-0,158	0,156	-0,021
AwaAss	OBE	-0,009	0,920	0,135	0,374	0,818
Quality	OBE	0,842	0,000	-0,014	0,935	-3,762***
Loyalty	OBE	-0,062	0,691	0,645	0,004	2,582***
Controllo 1	OBE	-0,104	0,642	0,348	0,364	1,018
Controllo 2	OBE	-0,046	0,908	0,407	0,346	0,773

Fonte: output delle elaborazioni su IBM Spss – Amos. Notes: *** p-value < 0.01; ** p-value < 0.05; * p-value < 0.10

Per quanto concerne i legami tra le componenti di CBBE e la overall brand equity, si osservano differenze significative in relazione alla qualità percepita e alla fedeltà. Nei casi suindicati infatti, si evidenziano effetti differenti in funzione della nazionalità del brand name, in quanto la qualità percepita risulta significativa e con un β importante sulla brand equity nel caso di brand internazionali, come ad esempio Heineken, Ceres o Carlsberg. Viceversa, nel caso della fedeltà, si ha un impatto significativo sul valore della marca esclusivamente per i brand nazionali, come ad esempio, Moretti, Peroni, 32 via dei Birrai e tutti gli altri presi in considerazione per il presente studio.

Con riferimento alla comunicazione sui social media effettuata dagli utenti *peer-to-peer*, si osservano ancora differenze significative per le componenti di fedeltà e qualità percepita (ossia le componenti supportate anche dal modello principale). Tuttavia, in questo caso, sono i brand internazionali ad avere un impatto significativo sulle suddette componenti, presentando un coefficiente β molto elevato rispetto ai brand nazionali. Nel caso della comunicazione di firm-created content sui social media invece, tutte le componenti presentano differenze significative in funzione della nazionalità dei brand name. Nello specifico, sono i brand nazionali ad avere un livello di significatività e un coefficiente di impatto maggiore su tutte e tre le componenti. Si potrebbe dunque intendere che nel caso di brand internazionali siano le comunicazioni UGC ad avere un effetto maggiore sulla percezione di valore della marca, al contrario

del caso di brand nazionali, in cui è l'azienda ad avere più effetto, e quindi controllo, sulle variazioni della CBBE.

Osservando l'effetto dell'analisi multi-group sul costrutto dei media tradizionali non si evincono particolari differenze rispetto al modello di output principale, in quanto l'unica componente con valori significativamente differenti rispetto alla nazionalità del brand name è la qualità percepita. In questo caso infatti, sono i brand nazionali a presentare un impatto significativo e molto più importante in direzione negativa. Si può presupporre dunque, che per i fan e i follower di brand "italiani"⁸⁵ di birra i media tradizionali abbiano un effetto deleterio sulla qualità percepita e, di conseguenza, sul valore della marca. La maggior parte delle birre "italiane" prese in considerazione per le analisi infatti, è di tipo artigianale e suggerisce un certo livello di esclusività per i propri consumatori⁸⁶.

In Tabella 35 sono invece mostrati i risultati della medesima analisi con la variabile moderatrice del livello di utilizzo della categoria dichiarato dai rispondenti.

⁸⁵ Vedi capitolo 2.

⁸⁶ I brand name italiani compresi in questa categoria e che non risultano essere artigianali sono Birra Moretti e Birra Peroni.

Tabella 35 – Risultati della multigroup analysis – Moderatore: variabile di utilizzo della categoria

		Uso High		Uso Low		
		Estimate	p	Estimate	P	z-stat
Social UGC	Quality	0,626	0,000	0,444	0,008	-0,818
Social UGC	AwaAss	-0,019	0,890	-0,464	0,026	-1,772*
Social UGC	Loyalty	0,586	0,000	0,616	0,000	0,161
Social FCC	Loyalty	-0,100	0,379	-0,081	0,512	0,114
Social FCC	Quality	0,065	0,639	0,254	0,075	0,950
Social FCC	AwaAss	0,464	0,000	0,847	0,000	1,731*
Traditional	Loyalty	-0,221	0,000	-0,102	0,096	1,403
Traditional	Quality	-0,395	0,000	-0,156	0,027	2,387**
Traditional	AwaAss	-0,202	0,003	-0,140	0,110	0,558
AwaAss	OBE	0,163	0,283	-0,048	0,610	-1,181
Quality	OBE	0,471	0,010	0,287	0,042	-0,803
Loyalty	OBE	0,182	0,405	0,511	0,000	1,230
Controllo 1	OBE	0,206	0,595	-0,171	0,480	-0,825
Controllo 2	OBE	0,472	0,253	0,177	0,668	-0,506

Fonte: output delle elaborazioni su IBM Spss – Amos. Notes: *** p-value < 0.01; ** p-value < 0.05; * p-value < 0.10

Tale variabile moderatrice mostra un numero inferiore di differenze significative tra i due sotto gruppi del campione. Tuttavia, la comunicazione sui social media di tipo user-generated appare significativa e con coefficiente standardizzato β più importante e in direzione negativa per l'impatto descritto sulla componente di awareness/association, ossia quella non supportata dalle analisi del modello di output principale. Tale risultato può essere interpretato come l'effetto della comunicazione *peer-to-peer* sui media digitali 2.0 su quei consumatori che non si ritengono assidui utilizzatori della categoria merceologica. In altri termini, i commenti e contenuti condivisi da altri utenti non hanno un effetto positivo sulla notorietà e le associazioni alla marca.

Anche per il costrutto della comunicazione sui social media di tipo firm-created si assiste a una discriminazione in funzione della frequenza di utilizzo della birra sulla componente di brand awareness/association. In questo caso, entrambi i gruppi di consumatori presentano valori statisticamente significativi, tuttavia coloro che si classificano come non frequenti bevitori di birra presentano un β maggiore rispetto ai consumatori più assidui. Ciò significa che le comunicazioni delle aziende sui social media hanno un effetto maggiore sulla notorietà del brand (e sulle associazioni) presso i target che non utilizzano spesso la categoria merceologica.

Infine, l'effetto dei media tradizionali sulle componenti di brand equity, risulta significativa e con impatto negativo sulla qualità percepita dai consumatori che si

descrivono assidui bevitori di birra. Tali implicazioni sono comunque da intendersi in un contesto che confronta media tradizionali e social media, ricordando che si tratta di un campione già ingaggiato rispetto ai brand selezionati, e quindi, che presenta una precedente predisposizione verso determinati canali di comunicazione.

Alla luce dei risultati pocanzi descritti, il capitolo riassume di seguito alcune implicazioni manageriali che possono essere derivate dalle analisi condotte.

3.3 Implicazioni manageriali

Le strategie di marketing e comunicazione di molte aziende hanno ormai incluso i social media nei loro communication mix, riuscendo a instaurare delle relazioni dirette con i consumatori in una misura fino a oggi non immaginabile. Ciò nonostante, l'effetto dei media digitali 2.0 non è stato ancora del tutto compreso e capitalizzato dalle aziende. Il presente studio contribuisce all'attuale letteratura esistente in questa direzione. I risultati infatti, intendono approfondire il legame sussistente tra comunicazione 2.0 e consumer-based brand equity, rispetto alla comunicazione effettuata attraverso i mezzi tradizionali.

In dettaglio, con riferimento specifico alla comunicazione sui social media creata direttamente dall'azienda, le analisi hanno dimostrato un impatto esistente solamente sulla componente di brand awareness/association, confermando evidenze empiriche precedenti (Schivinski & Dabrowski, 2015a). Questo dato dimostra che, nonostante i social media manager stiano investendo molto in questa direzione, i consumatori appaiono restii nei confronti di queste specifiche attività, in quanto i contenuti diffusi direttamente dalle aziende non hanno effetto su brand loyalty e qualità percepita (le uniche dimensioni ad avere un legame con il valore della marca overall). Al contrario, la comunicazione sui social media generata dalle interazioni spontanee dei consumatori non ha effetto sulla componente di brand awareness/association, in quanto, come espresso dal lavoro di Bruhn, 2012, tale relazione sembra essere di tipo industry-specific. I risultati sembrerebbero esprimere che non è sufficiente per i marketing manager misurare semplicemente il livello di notorietà dei brand sui canali social⁸⁷ (Bruhn et al., 2012a). Viceversa, i contenuti UGC impattano positivamente sulle dimensioni di fedeltà e qualità percepita. Infatti, gli utenti giudicano i contenuti pubblicati e condivisi dai consumatori come affidabili, diminuendo le probabilità di switching del brand. In altri termini, i clienti valutano la comunicazione di amici e di altri follower in maniera positiva e migliore rispetto a quanto lo sono le comunicazioni effettuate direttamente dall'azienda sui medesimi canali. Inoltre, tali risultati

⁸⁷ Inoltre, il campione rispondente è composto da utenti già "ingaggiati" con i brand, come descritto nel capitolo 2.

confermano che gli utenti effettuano una chiara distinzione tra i due tipi di comunicazione sui media digitali 2.0 (Bruhn et al., 2012a; Schivinski & Dabrowski, 2015a). Pertanto, nel contesto delineato, è lecito supporre che le aziende debbano dare continuità alla comunicazione sui social media, al fine di stimolare e incoraggiare gli utenti a creare e condividere contenuti legati al brand. Data l'importanza giocata dalla comunicazione *peer-to-peer*, le aziende dovrebbero integrare i canali social nel loro mix di strumenti con l'obiettivo di accrescere il valore percepito della marca. Infatti, le aziende dovrebbero riuscire a stimolare la produzione di contenuti sui social di tipo UGC attraverso la comunicazione sui tipo FCC (Godes & Mayzlin, 2009; Mangold & Faulds, 2009). In aggiunta, è importante per l'azienda monitorare i social media UGC per un duplice motivo. Da un lato infatti, il monitoraggio permette di migliorare le strategie di branding e, dall'altro, consente di controllare eventuali recensioni, commenti e passaparola negativi, i quali possono avere effetti deleteri sulla brand equity (Bambauer-Sachse & Mangold, 2011).

In particolare, la presente ricerca, rispetto al lavoro di Schivinski, ha aggiunto nel modello anche la comunicazione su mezzi tradizionali. Nello specifico, i media tradizionali hanno manifestato un impatto negativo sulle metriche di CBBE in un contesto che prende in considerazione anche i social media⁸⁸. Tuttavia, i risultati rispecchiano in qualche misura la peculiarità specifica dei consumatori che sono fan e follower dei brand sui canali social, sottolineando il fatto che per gli utenti già ingaggiati, la comunicazione tradizionale perda il proprio potere d'impatto sulle componenti di consumer-based brand equity. Ciò nonostante, i fan e follower dei canali social non costituiscono il target esclusivo delle strategie di marketing delle aziende, pertanto, le imprese potrebbero tenere conto di questa discriminazione, in funzione degli obiettivi che si pongono per le strategie di comunicazione, nonché per la scelta del mix di strumenti da utilizzare.

Relativamente alle interazioni tra dimensioni di CBBE e valore della marca in generale, è emerso che la componente di brand awareness/association non ha effetto sulla overall brand equity. Le motivazioni possono essere ricondotte nuovamente alla composizione del campione. Tuttavia, il modello elaborato risponde alle indicazioni di Yoo et al., 2000, 2001, le quali suggeriscono di sperimentare i legami tra la brand equity e le sue dimensioni in gruppi differenti di consumatori, come ad esempio, fedeli e non fedeli, o con esperienze d'acquisto e senza (B. Yoo et al., 2000; Boonghee Yoo & Donthu, 2001). Essendo il campione composto solo da fan e follower, si ottiene una sorta di discriminazione a monte dei consumatori, in quanto i fan risultano già

⁸⁸ In particolare, gli item relativi alla comunicazione tradizionale rimasti dopo i test di affidabilità e validità sono quelli relativi precisamente alla sfera dell'advertising.

ingaggiati con il brand. Inoltre, il fatto di avere follower sui canali social, rappresenta per l'azienda una capitalizzazione di sforzi precedenti, i quali si sono tradotti in valore per i clienti e per l'azienda⁸⁹. Il modello elaborato per la presente ricerca appare dunque uno studio con interazioni dinamiche (B. Yoo et al., 2000).

Inoltre, l'analisi multi-group ha permesso di differenziare i meccanismi di funzionamento tra brand internazionali e nazionali, riuscendo in questo modo a ricavare implicazioni manageriali sia per aziende multinazionali che dispongono all'interno del loro brand portfolio anche di marche legate agli specifici paesi in cui operano, sia per le imprese che dispongono esclusivamente di brand italiani. Infatti, con riferimento alle suddette discriminazioni, i consumatori si sono mostrati più sensibili alla componente di qualità percepita nel caso di brand internazionali, mentre più fedeli a quelli nazionali. Di fatto, i consumatori italiani percepiscono i brand internazionali come di qualità superiore, confermando evidenze empiriche precedenti sulla maggiore percezione di qualità di brand globali (Agarwal & Rao, 1996). I risultati mostrano un effetto contrastante rispetto a quelli relativi al mercato spagnolo (Calvo Porral & Levy-Mangin, 2015). Ciò nonostante, i consumatori italiani rimangono fedeli alle marche nazionali. Tali risultati suggeriscono che le aziende locali possono in qualche modo competere nel grande mercato della birra, sfruttando le giuste leve strategiche. Con riferimento alle differenze in ambito di attività di comunicazione invece, i social media UGC hanno dimostrato un maggiore effetto per i brand internazionali, sia per quanto riguarda l'impatto sulla dimensione di fedeltà, sia su quella della qualità percepita. Al contrario, le attività di comunicazione gestite direttamente dalle aziende, hanno attestato un impatto maggiore sulle tre dimensioni di CBBE per i brand nazionali. Pertanto, i marketing manager dovrebbero incorporare i social media nel loro mix di comunicazione ed elaborare delle strategie di comunicazione che tengano conto di queste differenze.

Infine, con riferimento all'analisi multi-group che ha utilizzato come variabile moderatrice la frequenza di consumo di birra, si osserva un maggiore effetto della comunicazione sui social media, sia user-generated, sia firm-created, sulla componente di notorietà della marca in misura maggiore per i consumatori che ne dichiarano un uso più limitato. In particolare, l'effetto UGC si dimostra con impatto negativo sulla suddetta componente, pertanto i marketing manager dovrebbero porre in essere meccanismi di controllo, al fine di monitorare i contenuti condivisi da altri utenti e di evitare che abbiano una diffusione tale da ledere il valore della marca.

⁸⁹ Vedi Figura 7 - Relazione tra le prospettive di brand equity.

Conclusioni

La tematica della brand equity costituisce un argomento complesso e di stampo multidisciplinare, il quale trova le proprie basi nella letteratura degli anni sessanta e ottanta. Tuttavia, alla luce dei cambiamenti socio-economici, così come dell'evoluzione della tecnologia, rimane un tema sempre in divenire e che necessita di un costante aggiornamento in funzione dei cambiamenti dei media di comunicazione e dei comportamenti dei consumatori.

In particolare, il presente elaborato ha trattato dapprima una review della letteratura in ambito di brand equity, dei relativi utilizzi in ambito aziendale, nonché delle sue prospettive e dei metodi di misurazione, classificando i contributi teorici finora emersi in questa direzione, nonché effettuando un confronto con le metriche adoperate nella prassi operativa di alcune società di consulenza internazionali. Nello specifico, sono stati individuati due filoni di misurazione principali, il primo relativo ai metodi indiretti e basati sulle percezioni dei consumatori, e il secondo legato ai metodi diretti e fondati sulle analisi di dati oggettivamente misurabili. Dopo averne chiarito le differenze, sono stati definiti con il termini "*Sources Hunter*" coloro che tendono a indagare le fonti della brand equity tramite la raccolta delle percezioni dei consumer, e come "*Action Keeper*" coloro che esaminano gli effetti della CBBE attraverso dati oggettivamente misurabili. Inoltre, sono stati classificati come misti i lavori che utilizzano metriche dirette e indirette, sempre basandosi però, sulla percezione degli acquirenti. La categorizzazione ha permesso, da un lato, di comprendere con maggiore chiarezza le dinamiche e le modalità di misurazione della brand equity, nonché di identificare un preciso quadro di riferimento per le analisi, e dall'altro, di indagare in profondità le componenti del costrutto multidimensionale della consumer-based brand equity. Successivamente, sono stati analizzati i lavori che considerano l'impatto di diversi tool di comunicazione sulle suddette dimensioni ed è stato identificato il gap che intende colmare il presente elaborato.

Precisamente, all'interno del ventaglio di mezzi di comunicazione indagati con specifico riferimento al costrutto della brand equity teorizzato da Aaker, solamente pochi studi hanno finora approfondito l'impatto dei social media. Inoltre, l'effetto delle piattaforme social, sia in un'ottica di contenuti creati direttamente dall'azienda, sia relativamente a quelli generati dagli utenti, non è stato confrontato con quello dei media tradizionali. Peraltro, ad oggi risultano indagati solo gli effetti del SNS di Facebook, il quale rappresenta il social media più diffuso in termini di utilizzo a livello globale, ma non costituisce il solo social network site utilizzato in modo capillare dagli utenti. Il presente lavoro è stato pertanto improntato a colmare il gap suindicato. Sono stati indagati gli effetti della comunicazione sui social media, sia firm-created, sia user-generated, sulla CBBE in confronto agli strumenti di comunicazione tradizionali, nello specifico contesto del comparto birrario in Italia, il quale presenta le caratteristiche

ideali per una verifica in questa direzione. Di fatto, sia gli utenti, sia i brand della birra provano di avere una presenza attiva sui suddetti canali e inoltre, la categoria di prodotto presenta le caratteristiche ideali per effettuare test relativi alla brand equity⁹⁰.

Infine, nell'ultimo capitolo sono state esposte le ipotesi testate, dimostrando che i social media giocano un ruolo molto importante nelle strategie di comunicazione, sia nel caso di brand internazionali, sia nazionali. Attraverso il test delle ipotesi di ricerca è stato possibile mostrare quali specifiche tipologie di comunicazione hanno un impatto sulle singole dimensioni del costrutto del valore della marca. In particolare, è emersa la necessità di elaborazione di strategie che sfruttino in maniera sinergica le comunicazioni di tipo FCC e quelle UGC, risultate molto più importanti rispetto ai media tradizionali nel momento in cui ci si rivolge a utenti attivi sui canali 2.0. Nello specifico, è risultato un impatto positivo delle comunicazioni sui social di tipo FCC sulla dimensione di brand awareness/association, mentre sulle componenti di fedeltà e qualità percepita per le comunicazioni sui social di tipo UGC. Tale dato significa in primo luogo, che i consumatori percepiscono come effettivamente diversi i due tipi di comunicazione e, in secondo luogo, che i contenuti generati dagli utenti hanno effetto sulle dimensioni più importanti della CBBE. Gli output della ricerca sottolineano che gli utenti si fidano e prendono maggiormente in considerazione quanto condiviso tra pari. La suddetta valutazione può essere adottata dalle aziende nelle proprie strategie di comunicazione, cercando di attivare meccanismi di produzione di contenuti tramite i propri canali social (da FCC a UGC) (Mangold & Faulds, 2009). Da ultimo, gli effetti dei contenuti diffusi sui social media UGC e FCC sono risultati differenti in funzione della nazionalità del brand name, in quanto è emerso che per i brand internazionali è la comunicazione degli utenti ad avere maggiore effetto sulle componenti di valore della marca, mentre nel caso delle marche con brand name nazionale, ha maggiore impatto la comunicazione sui social media effettuata direttamente dall'azienda. La ricerca tende dunque a fornire sia contributi teorici attraverso la copertura del gap sopra delineato, nonché ampliando il ventaglio di industrie e mercati analizzati in letteratura, sia contributi di stampo manageriale tramite le implicazioni operative dei risultati delle analisi.

Sebbene la ricerca presenti i punti di forza appena evidenziati, contiene al contempo dei limiti utili all'implementazione di futuri sviluppi di ricerca. Innanzitutto, il lavoro comprende i limiti di ricerca intrinseci dei sondaggi, in quanto le considerazioni elaborate attraverso le analisi sono in funzione delle percezioni di uno specifico campione. Ciononostante, le analisi propedeutiche alle elaborazioni statistiche hanno

⁹⁰ Vedi capitolo Metodologia della ricerca.

dimostrato robusti test di affidabilità e di validità (Park & Srinivasan, 1994). Inoltre, il numero delle osservazioni che compone il campione rispondente appare leggermente limitato ma sempre oltre il limite di accettabilità indicato dai requisiti delle analisi SEM⁹¹ (J. C. Anderson & Gerbing, 1988). Peraltro, il numero di osservazioni risulta maggiore di quello degli articoli di confronto se si considera la quantità di settori indagati contemporaneamente⁹² (Bruhn et al., 2012a; Schivinski & Dabrowski, 2015a). In secondo luogo, i social media sono stati analizzati all'interno di un unico insieme, senza considerare le singole peculiarità delle piattaforme. È intenzione di ricerche future considerare in maniera distinta i diversi canali, al fine di comprenderne al meglio le caratteristiche. Infine, è stato considerato un numero limitato di media tradizionali ed è pertanto auspicato allargare lo spettro di tali strumenti (Bruhn et al., 2012a), nonché di analizzare l'eventuale interazione esistente tra i mezzi di comunicazione considerati all'interno del modello (B. Yoo et al., 2000).

Infine, per future ricerche è in programma l'ampliamento dello studio a un campione composto anche da utenti attivi sui canali social ma che non risultano essere fan o follower dei brand, nonché di differenziare i consumatori in funzione della loro attitudine nei confronti dei social media (es. prosumers, lead users, open source) e di replicare lo studio in paesi con una maggiore vocazione storica nei confronti della birra (Schivinski & Dabrowski, 2015a). Inoltre, è interessante indagare ulteriori settori con la medesima metodologia proposta, al fine di arricchire la letteratura con evidenze empiriche che permettano un confronto tra industrie e mercati differenti, nonché approfondire le analisi a livello di singolo brand, per comprendere le differenze tra le strategie aziendali. Da ultimo, come suggerito da molteplici autori, rimane di grande interesse capire il legame tra la comunicazione sui social media e gli indicatori di performance dell'azienda (Bruhn et al., 2012a; Schivinski & Dabrowski, 2015a).

⁹¹ Anderson suggerisce di utilizzare campioni con un numero di osservazioni maggiore di 150.

⁹² Nel lavoro di Schivinski sono riportate 302 osservazioni per tre settori, mentre lo studio di Bruhn analizza 393 risposte su tre comparti.

Appendice

Allegato A – Schede di sintesi dei modelli di misurazione di customer-based brand equity presenti in letteratura

Di seguito sono riportate in ordine cronologico le schede contenenti le scale di misurazione adottate dai singoli articoli oggetto di review della letteratura. Sono stati esclusi i lavori che adottano le medesime scale di lavori precedenti in maniera puntuale, nonché i lavori di review. Nello specifico, l'intestazione di ogni tabella identifica i riferimenti bibliografici e la categoria di prodotto analizzata. Le singole colonne invece, descrivono le domande, le misure utilizzate, nonché il relativo item dei brand equity. Sono citati altresì gli autori delle singole fonti.

Metodi indiretti

1995

Lassar et al., 1995 (Television monitor e watch)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
From this brand of television, I can expect superior performance	Performance	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995
During use, this brand of television is highly unlikely to be defective	Performance	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995
This brand of television is made so as to work trouble free	Performance	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995
This brand will work very well	Performance	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995
This brand of television fits my personality	Social image	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995
I would be proud to own a television of this brand	Social image	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995
This brand of television will be well regarded by my friends	Social image	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995
In its status and style, this brand matches my personality	Social image	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995
This brand is well priced	Value	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995
Considering what I would pay for this brand of television, I will get much more	Value	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995

than my money's worth			
I consider this brand of television to be a bargain because of the benefits I receive	Value	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995
I consider the company and people who stand behind these televisions to be very trustworthy	Trustworthiness	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995
In regard to consumer interests, this company seems to be very caring	Trustworthiness	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995
I believe that this company does not take advantage of consumers	Trustworthiness	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995
After watching this brand of television, I am very likely to grow fond of it	Attachment	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995
For this brand of television, I have positive personal feelings	Attachment	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995
With time, I will develop a warm feeling toward this brand of television	Attachment	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995

2000

Yoo et al., 2000; Yoo & Donthu, 2001⁹³ (Athletic shoes, camera film, color television sets)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
The price of Xc is high.	Price	5-point Likert scale	Smith and Park, 1992
The price of X is low	Price	5-point Likert scale	Smith and Park, 1992
X is expensive.	Price	5-point Likert scale	Smith and Park, 1992
The stores where I can buy X carry products of high quality	Store image	5-point Likert scale	Dodds et al., 1991

⁹³ Misto

The stores where I can buy X would be of high quality	Store image	5-point Likert scale	Dodds et al., 1991
The stores where I can buy X have well-known brands.	Store image	5-point Likert scale	Dodds et al., 1991
More stores sell X, as compared to its competing brands.	Distribution	5-point Likert scale	Smith, 1992
The number of the stores that deal with X is more than that of its competing brands.	Distribution	5-point Likert scale	Smith, 1992
X is distributed through as many stores as possible.	Distribution	5-point Likert scale	Smith, 1992
X is intensively advertised.	Advertising	5-point Likert scale	Kirman and Wright, 1989
The ad campaigns for X seem very expensive, compared to campaigns for competing brands.	Advertising	5-point Likert scale	Kirman and Wright, 1989
The ad campaigns for X are seen frequently.	Advertising	5-point Likert scale	Kirman and Wright, 1989
Price deals for X are frequently offered.	Price deals	5-point Likert scale	Kirman and Wright, 1989
Too many times price deals for X are presented.	Price deals	5-point Likert scale	Kirman and Wright, 1989
Price deals for X are emphasized more than seems reasonable.	Price deals	5-point Likert scale	Kirman and Wright, 1989
X is of high quality.	Perceived quality	5-point Likert scale	Dodds et al., 1991
The likely quality of X is extremely high.	Perceived quality	5-point Likert scale	Dodds et al., 1991
The likelihood that X would be functional is very high.	Perceived quality	5-point Likert scale	Dodds et al., 1991
The likelihood that X is reliable is very high.	Perceived quality	5-point Likert scale	Dodds et al., 1991
X must be of very good quality.	Perceived quality	5-point Likert scale	Dodds et al., 1991
X appears to be of very poor quality.	Perceived quality	5-point Likert scale	Dodds et al., 1991
I consider myself to be loyal to X.	Brand loyalty	5-point Likert scale	Beatty and Kahle, 1988

X would be my first choice.	Brand loyalty	5-point Likert scale	Beatty and Kahle, 1988
I will not buy other brands if X is available at the store.	Brand loyalty	5-point Likert scale	Beatty and Kahle, 1988
I know what X looks like.	Brand associations with brand awareness	5-point Likert scale	Rossier and Percy, 1987; Srull, 1984
I can recognize X among other competing brands.	Brand associations with brand awareness	5-point Likert scale	Rossier and Percy, 1987; Srull, 1984; Alba and Hutchinson, 1987
I am aware of X.	Brand associations with brand awareness	5-point Likert scale	Rossier and Percy, 1987; Srull, 1984; Alba and Hutchinson, 1987
Some characteristics of X come to my mind quickly.	Brand associations with brand awareness	5-point Likert scale	Rossier and Percy, 1987; Srull, 1984; Alba and Hutchinson, 1987
I can quickly recall the symbol or logo of X.	Brand associations with brand awareness	5-point Likert scale	Rossier and Percy, 1987; Srull, 1984; Alba and Hutchinson, 1987
I have difficulty in imagining X in my mind.	Brand associations with brand awareness	5-point Likert scale	Rossier and Percy, 1987; Srull, 1984; Alba and Hutchinson, 1987
It makes sense to buy X instead of any other brand, even if they are the same.	Overall brand equity	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000
Even if another brand has same features as X, I would prefer to buy X.	Overall brand equity	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000
If there is another brand as good as X, I prefer to buy X.	Overall brand equity	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000
If another brand is not different from X in any way, it seems smarter to purchase X	Overall brand equity	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000
Have you ever bought any brand from product category X		Y/N	Product category purchase experience
Have you ever bought brand X		Y/N	Brand purchase experience
Do you currently use/own any brand of product category X		Y/N	Usage and ownership
I would like to buy X		5-point Likert scale	Purchase intention
I intend to purchase X		5-point Likert scale	Purchase intention
		very bad/very good'; 'very nice/very awful';	Attitude toward the brand

		very attractive/very unattractive'; 'very desirable/very undesirable'; 'extremely likable/extremely unlikable'	
		'I'm very involved with product category X'; 'I use (wear) product category X very often'; 'I am a product category X expert'; 'I am not interested in [the product category]'	Product category involvement

2005

Villarejo-Ramos & Sánchez-Franco, 2005 (Washing machine)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
PAS1 I think advertising is, in general, very good	Perceived advertising spending	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Martín, 2000
PAS2 In general, I like the advertising campaigns for X brand	Perceived advertising spending	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Martín, 2000
PAS3 My opinion about X's advertising is very high	Perceived advertising spending	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Martín, 2000
PAS4 The ad campaigns for X seem very expensive, compared to campaigns for competing brands	Perceived advertising spending	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Martín, 2000
PAS5 I think X brand is intensively advertised, compared to competing brands	Perceived advertising spending	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Martín, 2000
PAS6 The advertising campaigns for X are seen frequently	Perceived advertising spending	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Martín, 2000
PAS7 I remember the last advertising campaigns for X	Perceived advertising spending	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Martín, 2000
PD1 I think price deals are, in general, very good	Price deals	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Martín, 2000
PD2 In general, I like price deals for X brand	Price deals	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Martín, 2000

PD3 My opinion about X's price deals is very high	Price deals	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Martín, 2000
PD4 Price deals for X are frequently offered	Price deals	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Martín, 2000
PD5 Price deals for X are emphasised more than seems reasonable	Price deals	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Martín, 2000
PD6 I think price deals for X are more frequent than for competing brands	Price deals	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Martín, 2000
PD7 Price deals for X are presented too many times	Price deals	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Martín, 2000
PQ1 X is of high quality	Perceived quality	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Lassar et al., 1995; Yoo et al., 2000
PQ2 The likely quality of X is extremely high	Perceived quality	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Lassar et al., 1995; Yoo et al., 2000
PQ3 The likelihood that X will be satisfactory is very high	Perceived quality	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Lassar et al., 1995; Yoo et al., 2000
PQ4 The likelihood that X is reliable is very high	Perceived quality	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Lassar et al., 1995; Yoo et al., 2000
PQ5 X must be of very good quality	Perceived quality	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Lassar et al., 1995; Yoo et al., 2000
PQ6 X is a brand characterised by its continuous innovation	Perceived quality	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Lassar et al., 1995; Yoo et al., 2000
PQ7 X is a quality leader within its category	Perceived quality	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Lassar et al., 1995; Yoo et al., 2000
PQ8 Compared to its competitors, I appreciate X brand	Perceived quality	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Lassar et al., 1995; Yoo et al., 2000
PQ9 Compared to its competitors, I respect X brand	Perceived quality	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Lassar et

			al., 1995; Yoo et al., 2000
BL1 I consider myself to be loyal to X brand	Brand loyalty	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
BL2 X would be my first choice	Brand loyalty	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
BL3 I will not buy other brands if X is available at the store	Brand loyalty	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
BL4 X brand fulfilled my expectations the last time I bought it	Brand loyalty	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
BL5 I will buy X again	Brand loyalty	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
BL6 I will suggest X to other consumers	Brand loyalty	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
BL7 The price of another brand would have to be considerably inferior to not choose X	Brand loyalty	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
BL8 Even in the case of not using it, I would like to buy X brand	Brand loyalty	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
BL9 Even if another brand has the same features as X, I would prefer to buy X	Brand loyalty	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
BL10 If there is another brand as good as X, I would prefer to buy X	Brand loyalty	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
BL11 If another brand is not different from X in any way, it seems smarter to purchase X	Brand loyalty	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
BA1 I know what X looks like	Brand awareness	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000
BA2 I can recognise X among other competing brands	Brand awareness	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000
BA3 I am aware of X brand	Brand awareness	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000
BA4 I know X brand	Brand awareness	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000

BI1 Some characteristics of X come to my mind quickly	Brand image	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
BI2 I can quickly recall the symbol or logo of X	Brand image	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
BI3 X has a strong personality	Brand image	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
BI4 I have a clear impression of the type of people who use X brand	Brand image	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
BI5 X has a strong image	Brand image	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
BI6 The intangible attributes of X brand are reason enough to buy it	Brand image	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
BI7 X provides a high value in relation to the price we must pay for it	Brand image	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
AB1 X is a very good brand	Brand image	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
AB2 X is a very nice brand	Brand image	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
AB3 X is a very attractive brand	Brand image	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000
AB4 X is an extremely likeable brand AB5 X is a different brand?	Brand image	7-point Likert scale	Aaker and Álvarez de Blanco, 1995; Yoo et al., 2000

Atilgan et al., 2005 (beverage industry)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
X is of high quality	Perceived quality	10-point scale	Yoo et al., 2000 ma scala 10 anzichè 5
The likely quality of X is extremely high	Perceived quality	10-point scale	Yoo et al., 2000 ma scala 10 anzichè 5
The likelihood that X is reliable is very high	Perceived quality	10-point scale	Yoo et al., 2000 ma scala 10 anzichè 5
X must be of very good quality	Perceived quality	10-point scale	Yoo et al., 2000 ma scala 10 anzichè 5

I am aware of X	Brand awareness	10-point scale	Yoo et al., 2000 ma scala 10 anzichè 5
I can recognize X among competing brands	Brand awareness	10-point scale	Yoo et al., 2000 ma scala 10 anzichè 5
I know what X looks like	Brand awareness	10-point scale	Yoo et al., 2000 ma scala 10 anzichè 5
Some characteristics of X come to my mind quickly	Brand associations	10-point scale	Yoo et al., 2000 ma scala 10 anzichè 5
I have difficulty in imagining X in my mind	Brand associations	10-point scale	Yoo et al., 2000 ma scala 10 anzichè 5
I can quickly recall the logo of X	Brand associations	10-point scale	Yoo et al., 2000 ma scala 10 anzichè 5
I would not buy other brands, if X is available at the store	Brand loyalty	10-point scale	Yoo et al., 2000 ma scala 10 anzichè 5
X would be my first choice	Brand loyalty	10-point scale	Yoo et al., 2000 ma scala 10 anzichè 5
I consider myself to be loyal to X	Brand loyalty	10-point scale	Yoo et al., 2000 ma scala 10 anzichè 5

Pappu et al., 2005, 2006, 2007 (TV e auto)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
List the names of countries that came to your mind when you think about a given product category (max 6)	COO	11-point Likert scale	Aaker, 1991
Country of birth	Demographic questions		
Unaided recall	Brand awareness	YES/NO	Aaker, 1991
Aided recall	Brand awareness	YES/NO	Aaker, 1991
Aided recall	Brand awareness	YES/NO	Aaker, 1991
Brand personality - X4. It is appropriate to describe the products offered by brand X as "up-market"	Brand associations	11-point Likert scale	Aaker, 1997
Brand personality - X5. It is appropriate to describe the products offered by brand X as "tough"	Brand associations	11-point Likert scale	Aaker, 1997

X6. I like the company which makes brand X	Organizational associations	11-point Likert scale	Aaker, 1991, 1996
X7. I would feel proud to own products from the company which makes brand X	Organizational associations	11-point Likert scale	Aaker, 1991, 1996
X8. I trust the company which makes brand X	Organizational associations	11-point Likert scale	Aaker, 1991, 1996
X9. Brand X offers products of very good quality	Perceived quality	11-point Likert scale	Aaker, 1991, 1996; Yoo et al., 2000
X10. Brand X offers products of consistent quality	Perceived quality	11-point Likert scale	Aaker, 1991, 1996; Yoo et al., 2000
X11. Brand X offers very durable products	Perceived quality	11-point Likert scale	Aaker, 1991, 1996; Yoo et al., 2000
X12. Brand X offers very reliable products	Perceived quality	11-point Likert scale	Aaker, 1991, 1996; Yoo et al., 2000
X13. Brand X offers products with excellent features.	Brand loyalty	11-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yoo and Donthu, 2001
X14. I consider myself loyal to brand X	Brand loyalty	11-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yoo and Donthu, 2001
X15. Brand X would be my first choice	Brand loyalty	11-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yoo and Donthu, 2001
Sincerity	Brand personality	11-point Likert scale	Aaker, 1997
Excitement	Brand personality	11-point Likert scale	Aaker, 1997
Competence	Brand personality	11-point Likert scale	Aaker, 1997
Sophistication	Brand personality	11-point Likert scale	Aaker, 1997
Ruggdness	Brand personality	11-point Likert scale	Aaker, 1997
This country has... a high level of technological research	Country image Macro level	11-point Likert scale	Martin and Eroglu, 1993
Producer of high-quality products	Country image Macro level	11-point Likert scale	Martin and Eroglu, 1994
High standard of living	Country image Macro level	11-point Likert scale	Martin and Eroglu, 1995
High labour costs	Country image Macro level	11-point Likert scale	Martin and Eroglu, 1996
Welfare system	Country image Macro level	11-point Likert scale	Martin and Eroglu, 1997
High level of industrialisation	Country image Macro level	11-point Likert scale	Martin and Eroglu, 1998
Civilian non-military government	Country image Macro level	11-point Likert scale	Martin and Eroglu, 1999

Highly developed economy	Country image Macro level	11-point Likert scale	Martin and Eroglu, 2000
Literate	Country image Macro level	11-point Likert scale	Martin and Eroglu, 2001
Free-market system	Country image Macro level	11-point Likert scale	Martin and Eroglu, 2002
Democratic	Country image Macro level	11-point Likert scale	Martin and Eroglu, 2003
Products from this country are... excellent quality workmanship	Country image Micro level	11-point Likert scale	Nagashima, 1970, 1977
Technically advanced	Country image Micro level	11-point Likert scale	Nagashima, 1970, 1978
Innovative	Country image Micro level	11-point Likert scale	Nagashima, 1970, 1979
Pride in ownership products from this country	Country image Micro level	11-point Likert scale	Nagashima, 1970, 1980
Supported by lot of advertising	Country image Micro level	11-point Likert scale	Nagashima, 1970, 1981
Recognisable brand names	Country image Micro level	11-point Likert scale	Nagashima, 1970, 1982
Reliable	Country image Micro level	11-point Likert scale	Nagashima, 1970, 1983
Expensive	Country image Micro level	11-point Likert scale	Nagashima, 1970, 1984
High status	Country image Micro level	11-point Likert scale	Nagashima, 1970, 1985
Excellent finish	Country image Micro level	11-point Likert scale	Nagashima, 1970, 1986
Dependable	Country image Micro level	11-point Likert scale	Nagashima, 1970, 1987
Up-market	Country image Micro level	11-point Likert scale	Nagashima, 1970, 1988

2009

Tong & Hawley, 2009 (sportswear)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
I trust the quality of products from X	Perceived quality	5-point Likert scale	Aaker, 1991; Pappu et al., 2005
Products from X would be of very good quality	Perceived quality	5-point Likert scale	Aaker, 1991; Pappu et al., 2005
Products from X offer excellent features	Perceived quality	5-point Likert scale	Aaker, 1991; Pappu et al., 2005

Some characteristics of X come to my mind quickly	Brand awareness	5-point Likert scale	Aaker, 1991; Yoo et al., 2000
I can recognize X quickly among other competing brands	Brand awareness	5-point Likert scale	Aaker, 1991; Yoo et al., 2000
I am familiar with X brand	Brand awareness	5-point Likert scale	Aaker, 1991; Yoo et al., 2000
X has very unique brand image, compared to competing brands	Brand associations	5-point Likert scale	Aaker, 1996; Keller, 1993; Pappu et al., 2005
I respect and admire people who wear X	Brand associations	5-point Likert scale	Aaker, 1996; Keller, 1993; Pappu et al., 2005
I like the brand image of X	Brand associations	5-point Likert scale	Aaker, 1996; Keller, 1993; Pappu et al., 2005
I like and trust the company, which makes X products	Brand associations	5-point Likert scale	Aaker, 1996; Keller, 1993; Pappu et al., 2005
I consider myself to be loyal to X	Brand loyalty	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Pappu et al., 2005
When buying athletic shoes, X would be my first choice	Brand loyalty	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Pappu et al., 2005
I will keep on buying X as long as it provides me satisfied products	Brand loyalty	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Pappu et al., 2005
I am still willing to buy X even if its price is a little higher than that of its competitors	Brand loyalty	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Pappu et al., 2005
I would love to recommend X to my friends	Brand loyalty	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Pappu et al., 2005
Even if another brand has the same features as X, I would prefer to buy X	Overall brand equity	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000
If another brand is not different from X in any way, it seems smarter to purchase	Overall brand equity	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000
X is more than a product to me	Overall brand equity	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000

Biedenbach & Marell, 2010 (Customer care)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
AW1. I can quickly recall the logo of XXX	Brand awareness	5-point Likert scale	Aaker, 1997; Kocak et al., 2007; Pappu et al., 2005; Washburn and Plank, 2002; Yoo and Donthu, 2001
AS1. XXX show empathy	Brand associations	5-point Likert scale	Aaker, 1997; Kocak et al., 2007; Pappu et al., 2005; Washburn and Plank, 2002; Yoo and Donthu, 2001
AS2. XXX are flexible	Brand associations	5-point Likert scale	Aaker, 1997; Kocak et al., 2007; Pappu et al., 2005; Washburn and Plank, 2002; Yoo and Donthu, 2001
AS3. XXX are reliable	Brand associations	5-point Likert scale	Aaker, 1997; Kocak et al., 2007; Pappu et al., 2005; Washburn and Plank, 2002; Yoo and Donthu, 2001
AS4. XXX are pragmatic	Brand associations	5-point Likert scale	Aaker, 1997; Kocak et al., 2007; Pappu et al., 2005; Washburn and Plank, 2002; Yoo and Donthu, 2001
PQ1. How would you evaluate overall quality of XXX services	Perceived quality	5-point Likert scale	Aaker, 1997; Kocak et al., 2007; Pappu et al., 2005; Washburn and Plank, 2002; Yoo and Donthu, 2001
PQ2. How consistent is quality of XXX services	Perceived quality	5-point Likert scale	Aaker, 1997; Kocak et al., 2007; Pappu et al., 2005; Washburn and Plank, 2002; Yoo and Donthu, 2001
PQ3. How would you evaluate quality of XXX services compared to quality of services provided by their competitors	Perceived quality	5-point Likert scale	Aaker, 1997; Kocak et al., 2007; Pappu et al., 2005; Washburn and Plank, 2002; Yoo and Donthu, 2001
LO1. XXX would be first choice if my company would need auditing services	Brand loyalty	5-point Likert scale	Aaker, 1997; Kocak et al., 2007; Pappu et al., 2005; Washburn and Plank, 2002; Yoo and Donthu, 2001

LO2. I would recommend XXX services to others	Brand loyalty	5-point Likert scale	Aaker, 1997; Kocak et al., 2007; Pappu et al., 2005; Washburn and Plank, 2002; Yoo and Donthu, 2001
CE1. XXX are interested in learning more about customers and their business	Customer Experience	5-point Likert scale	Aaker, 1997; Kocak et al., 2007; Pappu et al., 2005; Washburn and Plank, 2002; Yoo and Donthu, 2001
CE2. XXX listen to my point of view before formulating an opinion	Customer Experience	5-point Likert scale	Aaker, 1997; Kocak et al., 2007; Pappu et al., 2005; Washburn and Plank, 2002; Yoo and Donthu, 2001
CE3. XXX care about me as a customer	Customer Experience	5-point Likert scale	Aaker, 1997; Kocak et al., 2007; Pappu et al., 2005; Washburn and Plank, 2002; Yoo and Donthu, 2001
CE4. XXX adjust their advice and services to my needs	Customer Experience	5-point Likert scale	Aaker, 1997; Kocak et al., 2007; Pappu et al., 2005; Washburn and Plank, 2002; Yoo and Donthu, 2001
CE5. XXX engage themselves with me and my organization for a long term	Customer Experience	5-point Likert scale	Aaker, 1997; Kocak et al., 2007; Pappu et al., 2005; Washburn and Plank, 2002; Yoo and Donthu, 2001

2011

Spry et al., 2011 (Tv e usb)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
Attractiveness	Endorser credibility	1. Attractive – unattractive 2. Classy – not classy 3. Beautiful – ugly 4. Elegant – plain 5. Sexy – not sexy	Ohanian, 1990
Expertise	Endorser credibility	1. Expert – not an expert 2. Experienced – inexperienced 3. Knowledgeable – unknowledgeable 4. Qualified – unqualified 5. Skilled – unskilled	Ohanian, 1990
Trustworthiness	Endorser credibility	1. Dependable – undependable 2. Honest – dishonest 3. Reliable – unreliable 4. Sincere – insincere 5.	Ohanian, 1990

		Trustworthy – untrustworthy	
1. This brand reminds me of someone who's competent and knows what he/she is doing	Brand credibility	7-point Likert scale	Erdem and Swait, 2004
2. This brand has the ability to deliver what it promises	Brand credibility	7-point Likert scale	Erdem and Swait, 2004
3. This brand delivers what it promises	Brand credibility	7-point Likert scale	Erdem and Swait, 2004
4. This brand's product claims are believable	Brand credibility	7-point Likert scale	Erdem and Swait, 2004
5. Over time, my experiences with this brand have led me to expect it to keep its promises, no more and no less	Brand credibility	7-point Likert scale	Erdem and Swait, 2004
6. This brand has a name you can trust	Brand credibility	7-point Likert scale	Erdem and Swait, 2004
7. This brand doesn't pretend to be something it isn't	Brand credibility	7-point Likert scale	Erdem and Swait, 2004
1. I am aware of (brand) (product category)	Brand awareness	7-point Likert scale	Yoo and Donthu, 2001
2. I can recognise (brand) (product category)	Brand awareness	7-point Likert scale	Yoo and Donthu, 2001
3. Some characteristics of (brand) (product category) come to mind quickly	Brand awareness	7-point Likert scale	Yoo and Donthu, 2001
1. It is likely that (brand) (product category) offer good value for money	Brand associations	7-point Likert scale	Aaker, 1991
2. It is likely that (brand) (product category) would be technically advanced	Brand associations	7-point Likert scale	Aaker, 1991
3. I like (brand) (product category)	Brand associations	7-point Likert scale	Aaker, 1991
4. I trust (brand) as a manufacturer of (product category)	Brand associations	7-point Likert scale	Aaker, 1991

5. I would feel proud to own a (brand) (product category)	Brand associations	7-point Likert scale	Aaker, 1991
1. It is likely that (brand) (product category) are of very high quality	Perceived quality	7-point Likert scale	Yoo and Donthu, 2001; Aaker, 1991
2. It is likely that (brand) (product category) are of very consistent quality	Perceived quality	7-point Likert scale	Yoo and Donthu, 2001; Aaker, 1991
3. It is likely that (brand) (product category) offer excellent features	Perceived quality	7-point Likert scale	Yoo and Donthu, 2001; Aaker, 1991
4. It is likely that (brand) (product category) are very reliable	Perceived quality	7-point Likert scale	Yoo and Donthu, 2001; Aaker, 1991
1. I feel loyal to (brand) when considering the purchase of a (product category)	Brand loyalty	7-point Likert scale	Yoo and Donthu, 2001
2. It is likely that (brand) would be my first choice when considering the purchase of a (product category)	Brand loyalty	7-point Likert scale	Yoo and Donthu, 2001
3. I would not buy another brand of (product category) if (brand) was available at the store	Brand loyalty	7-point Likert scale	Yoo and Donthu, 2001
Please tell us how familiar you are with (celebrity name) shown in this advertisement	Endorser familiarity	1. Not Familiar – very familiar 2. Do not recognise – do recognise 3. Have not heard of before – have heard of before	Simonin and Ruth, 1998
Please tell us how familiar you are with (brand name) shown in this advertisement	Brand familiarity	1. Not Familiar – very familiar 2. Do not recognise – do recognise 3. Have not heard of before – have heard of before	Simonin and Ruth, 1998
Please tell us how suitable you think the person in this advertisement is for endorsing (brand name)	Endorser-brand congruence	1. Bad fit between person and the brand - Good fit between person and the brand 2. Not logical for the person to endorse -	Keller and Aaker, 1992

		Very logical for the person to endorse 3. Not appropriate for the person to endorse - Very appropriate for the person to endorse	
Please tell us how much you know about (product category), by indicating how much you agree/disagree with each of the following statements (1 ¼ strongly disagree; 7 ¼ strongly agree)	Product knowledge	1. I am interested in (product category) 2. Compared to other people I know more about (product category) 3. My friends consider me an expert on (product category)	Cole and Balasubramanian, 1993

2012

Christodoulides et al., 2012 (Beverage, automotives, electronics, clothing)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
CO1: I enjoy creating online content about [X]	Co-Creation	5-point Likert scale	Prahalad and Ramaswamy, 2002; Vargo and Lusch, 2004
CO2: I want to be able to have online dialogue with [X]	Co-Creation	5-point Likert scale	Prahalad and Ramaswamy, 2002; Vargo and Lusch, 2004
CO3: I find information from other consumers about [x] trustworthy	Co-Creation	5-point Likert scale	Prahalad and Ramaswamy, 2002; Vargo and Lusch, 2004
CO4: If I can customize [x], then I feel more confident using [x]	Co-Creation	5-point Likert scale	Prahalad and Ramaswamy, 2002; Vargo and Lusch, 2004
EM1: I expect to be able to create whatever I want about [X] online	Empowerment	5-point Likert scale	Conger and Kanungo, 1988; Hoffman et al., 2003; Pires et al., 2006
EM2: Owning what I create online about [X] is important to me	Empowerment	5-point Likert scale	Conger and Kanungo, 1988; Hoffman et al., 2003; Pires et al., 2006
EM3: I produce online content about [X] because I want to be heard	Empowerment	5-point Likert scale	Conger and Kanungo, 1988; Hoffman et al., 2003; Pires et al., 2006
CM1: I feel a sense of community from posting my own content about [X]	Community	5-point Likert scale	McMillan and Chavis, 1986; Muniz and O'Guinn, 2001
CM2: I engage with other people online	Community	5-point Likert scale	McMillan and Chavis, 1986; Muniz and O'Guinn, 2001

because of a shared interest in [X]			
CM3: My membership in a social network encourages me to produce content about [X]	Community	5-point Likert scale	McMillan and Chavis, 1986; Muniz and O'Guinn, 2001
SC1: I use [X] to express myself online.	Self-concept	5-point Likert scale	Markus and Wurf, 1987
SC2: My link with [X] says a lot about me.	Self-concept	5-point Likert scale	Markus and Wurf, 1987
SC3: I make my point of view known by creating online content about [X]	Self-concept	5-point Likert scale	Markus and Wurf, 1987
8 Item	CBBE Aaker	5-point Likert scale	Pappu et al., 2005

2014

Kladou & Kehagias, 2014 (cultural touristic destinazion)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
What makes this city unique is its entertainment/nightlife options	Product related attributes – brand image	5-point Likert scale	Evans, 2003; ATLAS, 2007
What makes this city unique is its cultural festival	Product related attributes – brand image	5-point Likert scale	Evans, 2003; McKercher et al., 2006; ATLAS, 2007
What makes this city unique is its traditions	Product related attributes – brand image	5-point Likert scale	ATLAS, 2007
What makes this city unique is its cultural events	Product related attributes – brand image	5-point Likert scale	Dimanche, 2002; Evans, 2003; Smith, 2004; Trueman et al., 2004; Brown et al., 2004; van der Ark and Richards, 2006; ATLAS, 2007
What makes this city unique is its street culture	Product related attributes – brand image	5-point Likert scale	Evans, 2003; van der Ark and Richards, 2006
What makes this city unique is its monuments/heritage sites	Product related attributes – brand image	5-point Likert scale	Prentice, 1994; Evans, 2003; ATLAS, 2007
What makes this city unique is its cuisine	Product related attributes – brand image	5-point Likert scale	Slater, 2004; Horng et al., 2011

What makes this city unique is its art centers	Product attributes – brand image	5-point Likert scale	Evans, 2003; ATLAS, 2007
What makes this city unique is its contribution to world heritage	Product attributes – brand image	5-point Likert scale	Evans, 2003; Trueman et al., 2004
What makes this city unique is its museums	Product attributes – brand image	5-point Likert scale	Prentice, 1994; Evans, 2003; ATLAS, 2007; Grodach, 2008
Rome is a famous cultural destination	Awareness	5-point Likert scale	Motameni and Shahrokhi, 1998; Oh, 2000; Boo et al., 2009
When thinking about culture, Rome comes to my mind immediately	Awareness	5-point Likert scale	Kaplanidou and Vogt, 2003; Boo et al., 2009
The characteristics of this city come to my mind immediately	Awareness	5-point Likert scale	Yoo and Donthu, 2001; Arnett et al., 2003; Pappu and Quester, 2006; Boo et al., 2009
Rome has a good name and reputation	Awareness	5-point Likert scale	Motameni and Shahrokhi, 1998; Boo et al., 2009
The culture here is interesting	Associations – Perception of value	5-point Likert scale	Aaker, 1991
I can trust Rome for a fulfilling cultural experience	Associations – Quality feelings	5-point Likert scale	Aaker, 1991
In Rome I can have an authentic cultural experience	Associations – Authenticity	5-point Likert scale	Buhalis, 2000
This city has a personality	Associations – Brand personality	5-point Likert scale	Aaker, 1991
My friends would think highly of me if I visited Rome	Associations – Perception of value	5-point Likert scale	Lassar et al., 1995; Boo et al., 2009
This cultural destination fits my personality	Associations – Brand personality	5-point Likert scale	Lassar et al., 1995; Boo et al., 2009
This city has a rich history	Associations – Perception of value	5-point Likert scale	Aaker, 1991
Rome has an exotic atmosphere	Associations – Exoticness	5-point Likert scale	Buhalis, 2000
The people here are hospitable	Associations – Hospitality	5-point Likert scale	Buhalis, 2000
I can rely on there being a good atmosphere	Quality – Atmosphere	5-point Likert scale	Aaker, 1991

Rome provides quality cultural experience	Quality – Quality experience	5-point Likert scale	Aaker, 1991; Sweeney and Soutar, 2001; Boo et al., 2009
I admire the organization of the city's cultural aspects	Quality – Organization	5-point Likert scale	Aaker, 1991
This experience has increased my cultural knowledge	Quality – Quality experience	5-point Likert scale	ATLAS, 2007
I enjoy visiting Rome	Loyalty – Attitudinal	5-point Likert scale	Baloglu, 2001; Back and Parks, 2003; Boo et al., 2009
Rome would be my preferred choice for a cultural holiday	Loyalty – Repeat visits	5-point Likert scale	Odin et al., 2001; Yoo and Donthu, 2001; Keller, 2003; Boo et al., 2009
Rome met my expectations	Loyalty – Behavioral	5-point Likert scale	Aaker, 1991
I would recommend friends/relatives to visit Rome	Loyalty – Recommendation	5-point Likert scale	del Río, Vázquez, and Iglesias; 2001; Arnett et al., 2003 ; Boo et al., 2009

Murtiasih et al., 2014 (Automotive)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
1. Country image in terms of automotive innovation		5-point Likert scale	Yasin, 2007
2. Country image in terms of high technology		5-point Likert scale	Yasin, 2007
3. Country image in terms of design competence		5-point Likert scale	Yasin, 2007
4. Country image in terms of good product process quality		5-point Likert scale	Yasin, 2007
5. Country image in terms of prestige		5-point Likert scale	Yasin, 2007
6. Country image in terms of developing country		5-point Likert scale	Yasin, 2007
1. Capable of remembering car X symbol	Brand awareness	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007

2. Recognize car X among other competitors	Brand awareness	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007
3. Be aware of car X presence	Brand awareness	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007
4. Give own opinion of car X brand	Brand awareness	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007
1. Capable of retrieving car X characteristics	Brand associations	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007
2. Associating car X brand with dynamic properties	Brand associations	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007
3. Associating car X brand with high technology use in production	Brand associations	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007
4. Associating car X brand with innovativeness characteristics	Brand associations	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007
5. Associating car X brand with uniqueness	Brand associations	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007
6. Associating car X brand with its prestige	Brand associations	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007
1. No doubt about quality of car X	Perceived quality	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007; Dodd, 1991
2. Customer belief their car X is high quality	Perceived quality	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007; Dodd, 1991
3. Customer belief in reliability of car X	Perceived quality	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007; Dodd, 1991
4. Customer belief that management always ensure car X quality	Perceived quality	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007; Dodd, 1991
1. Always choose car brand X as the first choice	Brand loyalty	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007; Chaudhuri, 1995
2. Want to choose car brand X when purchasing a car	Brand loyalty	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007; Chaudhuri, 1995
3. Consider self as loyal to car brand X	Brand loyalty	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007; Chaudhuri, 1995
4. Feeling disposed to pay higher price for car brand X although other brands have similar characteristics	Brand loyalty	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007; Chaudhuri, 1995

5. Would not shift to another brand when car brand X available on showroom	Brand loyalty	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007; Chaudhuri, 1995
6. Will re-think repeatedly about buying another brand even if they have similar characteristics	Brand loyalty	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007; Chaudhuri, 1995
1. Make sense to buy car brand X although other brands resemble car brand X characteristics	Overall Brand Equity	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007; Chaudhuri, 1995
2. Make sense to buy car brand X although other brands have similar characteristics	Overall Brand Equity	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007; Chaudhuri, 1995
3. Make sense to buy car brand X instead of any other brands even if they have the same quality	Overall Brand Equity	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007; Chaudhuri, 1995
4. Make sense to buy car brand X instead of any other brands even if they are in the same price	Overall Brand Equity	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007; Chaudhuri, 1995
5. If other brands are not different from car brand X in any way, it seems smarter to buy car brand X	Overall Brand Equity	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Yasin, 2007; Chaudhuri, 1995
1. People talk in detail about when providing car brand X	WOM	5-point Likert scale	Dumas, 2010
2. Many people recommended car brand X	WOM	5-point Likert scale	Dumas, 2010
3. I only hear positive things about car brand X	WOM	5-point Likert scale	Dumas, 2010
4. No one warned me of disadvantages when deciding to purchase car brand X	WOM	5-point Likert scale	Dumas, 2010
5. I got recommendations from friends/family/experts to buy car brand X	WOM	5-point Likert scale	Dumas, 2010

6. I never heard negative things about car brand X	WOM	5-point Likert scale	Dumas, 2010
--	-----	----------------------	-------------

2015

Schivinski & Dabrowski, 2015 (Non-alcoholic beverages, clothing and mobile network providers)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
I easily recognize [brand]	Brand awareness/association	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Yoo et al., 2000; Villarejo – Ramos, 2005
Several characteristics of [brand] instantly come to my mind	Brand awareness/association	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Yoo et al., 2000; Villarejo – Ramos, 2005
I can quickly recall the symbol or logo of [brand]	Brand awareness/association	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Villarejo – Ramos, 2005
I can recognize X among other competing brands	Brand awareness/association	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000; Villarejo – Ramos, 2005
The prospect of lower prices would make me switch to another company	Brand loyalty	7-point Likert scale	Walsh, 2009
If it were possible to do so without problems, I would choose another company	Brand loyalty	7-point Likert scale	Walsh, 2009
I intend to remain the company's customer	Brand loyalty	7-point Likert scale	Walsh, 2009
Most of the products of [brand] are of great quality	Perceived quality	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000
The likelihood that [brand] is reliable is very high	Perceived quality	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000
Products of [brand] are worth their price	Perceived quality	7-point Likert scale	Yoo et al., 2000
I am satisfied with the company's social media communications for [brand]	Firm-created social media communication	7-point Likert scale	Magi, 2003; Tsiros, 2004, Bruhn, 2012
The level of the company's social media communications for	Firm-created social media communication	7-point Likert scale	Magi, 2003; Tsiros, 2004, Bruhn, 2012

[brand] meets my expectations			
The company's social media communications for [brand] are very attractive*	Firm-created social media communication	7-point Likert scale	New
This company's social media communications for [brand] perform well, when compared with the social media communications of other companies	Firm-created social media communication	7-point Likert scale	Magi, 2003; Tsiros, 2004, Bruhn, 2012
I am satisfied with the content generated on social media sites by other users about [brand]	User-generated social media communication	7-point Likert scale	Magi, 2003; Tsiros, 2004, Bruhn, 2012
The level of the content generated on social media sites by other users about [brand] meets my expectations	User-generated social media communication	7-point Likert scale	Magi, 2003; Tsiros, 2004, Bruhn, 2012
The content generated by other users about [brand] is very attractive*	User-generated social media communication	7-point Likert scale	New
The content generated on social media sites by other users about [brand] performs well, when compared with other brands	User-generated social media communication	7-point Likert scale	Magi, 2003; Tsiros, 2004, Bruhn, 2012

Metodi misti

2001

Faircloth et al., 2001 (Polar fleece sweaters)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
Self-concept	Brand image	7-point Likert scale	Malhorta, 1981
Person-concept	Brand image	7-point Likert scale	Malhorta, 1982
Product-concept	Brand image	7-point Likert scale	Malhorta, 1983
2 item	Brand attitude	7-point Likert scale	Berger and Mitchell, 1989

Purchase intention (3 item)	Overall brand equity	7-point Likert scale	MacKanzie et al., 1986
Willingness to pay premium price	Overall brand equity	7-point Likert scale	Park and Srinivasan, 1994

2002

Vazquez et al., 2002 (Athletic shoes) – Metodo Misto

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
Flexibility	Product functional utility - Comfort	11-point Likert scale	Keller, 1993
Weight	Product functional utility - Comfort	11-point Likert scale	Keller, 1993
Size	Product functional utility - Comfort	11-point Likert scale	Keller, 1993
Foot Protection-Care	Product functional utility - Safety	11-point Likert scale	Keller, 1993
Sensation when walking	Product functional utility - Safety	11-point Likert scale	Keller, 1993
Sole Absorption /perspiration	Product functional utility - Safety	11-point Likert scale	Keller, 1993
Grip	Product functional utility - Safety	11-point Likert scale	Keller, 1993
Duration	Product functional utility - Duration	11-point Likert scale	Keller, 1993
Design/aesthetic line	Product symbolic utility - Aesthetics	11-point Likert scale	Keller, 1993
Colours	Product symbolic utility - Aesthetics	11-point Likert scale	Keller, 1993
Brand that continuously improves features	Brand name functional utility - Guarantee	11-point Likert scale	Keller, 1993
Brand that is trustworthy	Brand name functional utility - Guarantee	11-point Likert scale	Keller, 1993
Brand that offers good value-for-money	Brand name functional utility - Guarantee	11-point Likert scale	Keller, 1993
Brand of excellent quality	Brand name functional utility - Guarantee	11-point Likert scale	Keller, 1993
Brand in fashion	Brand name symbolic utility - Social identification	11-point Likert scale	Keller, 1993
Brand used by friends	Brand name symbolic utility - Social identification	11-point Likert scale	Keller, 1993

Reputed brand	Brand name symbolic utility - Social identification	11-point Likert scale	Keller, 1993
Leading brand	Brand name symbolic utility - Social identification	11-point Likert scale	Keller, 1993
The use of the brand is a prestige symbol	Brand name symbolic utility - Status	11-point Likert scale	Keller, 1993
Brand recommended by famous people	Brand name symbolic utility - Status	11-point Likert scale	Keller, 1993
Brand you particularly like/find attractive	Brand name symbolic utility - Personal identification	11-point Likert scale	Keller, 1993
Brand in keeping with your life-style	Brand name symbolic utility - Personal identification	11-point Likert scale	Keller, 1993
Willgness to pay a premium price		11-point Likert scale	Aaker, 1991
Willgness to recommend		11-point Likert scale	Aaker, 1991

2004

Kim &Kim, 2004 (QSR - Restaurant)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
I regularly visit this restaurant.	Brand loyalty	7-point Likert scale	Aaker, 1996; Yoo and Donthu, 2001; Odin et al., 2001
I intend to visit this restaurant again.	Brand loyalty	7-point Likert scale	Aaker, 1996; Yoo and Donthu, 2001; Odin et al., 2001
I usually use this restaurant as my first choice compared to other restaurants.	Brand loyalty	7-point Likert scale	Aaker, 1996; Yoo and Donthu, 2001; Odin et al., 2001
I am satisfied with the visit to this restaurant.	Brand loyalty	7-point Likert scale	Aaker, 1996; Yoo and Donthu, 2001; Odin et al., 2001
I would recommend this restaurant to others.	Brand loyalty	7-point Likert scale	Aaker, 1996; Yoo and Donthu, 2001; Odin et al., 2001
I would not switch to another restaurant the next time.	Brand loyalty	7-point Likert scale	Aaker, 1996; Yoo and Donthu, 2001; Odin et al., 2001
The staff served food in promised time.	Perceived quality	7-point Likert scale	Vincent et al., 2000; Stevens et al., 1995 ; Parasuraman and

			Zeithalm, 1985 ; Cronin and Steven, 1992
The staff quickly corrects mistakes.	Perceived quality	7-point Likert scale	Vincent et al., 2000; Stevens et al., 1995 ; Parasuraman and Zeithalm, 1985 ; Cronin and Steven, 1992
Well-dressed, clean, and neat staff.	Perceived quality	7-point Likert scale	Vincent et al., 2000; Stevens et al., 1995 ; Parasuraman and Zeithalm, 1985 ; Cronin and Steven, 1992
Visually attractive menu reflecting the restaurant's image.	Perceived quality	7-point Likert scale	Vincent et al., 2000; Stevens et al., 1995 ; Parasuraman and Zeithalm, 1985 ; Cronin and Steven, 1992
Serving ordered food accurately.	Perceived quality	7-point Likert scale	Vincent et al., 2000; Stevens et al., 1995 ; Parasuraman and Zeithalm, 1985 ; Cronin and Steven, 1992
Well-trained, experienced personnel.	Perceived quality	7-point Likert scale	Vincent et al., 2000; Stevens et al., 1995 ; Parasuraman and Zeithalm, 1985 ; Cronin and Steven, 1992
The restaurant provides clean dining areas and restrooms.	Perceived quality	7-point Likert scale	Vincent et al., 2000; Stevens et al., 1995 ; Parasuraman and Zeithalm, 1985 ; Cronin and Steven, 1992
Employees shift to maintain speed and quality of service.	Perceived quality	7-point Likert scale	Vincent et al., 2000; Stevens et al., 1995 ; Parasuraman and Zeithalm, 1985 ; Cronin and Steven, 1992
The restaurant employees are knowledgeable about the menu.	Perceived quality	7-point Likert scale	Vincent et al., 2000; Stevens et al., 1995 ; Parasuraman and Zeithalm, 1985 ; Cronin and Steven, 1992
The restaurant has operating hours convenient to all of its customers	Perceived quality	7-point Likert scale	Vincent et al., 2000; Stevens et al., 1995 ; Parasuraman and Zeithalm, 1985 ; Cronin and Steven, 1992
The dining area is frequented.	Brand image	7-point Likert scale	Kim and Kim, 2004

It maintains appropriate sound level.	Brand image	7-point Likert scale	Kim and Kim, 2004
Low price.	Brand image	7-point Likert scale	Kim and Kim, 2004
Service is prompt.	Brand image	7-point Likert scale	Kim and Kim, 2004
It is conveniently located.	Brand image	7-point Likert scale	Kim and Kim, 2004
It has a differentiated image from other restaurant brands.	Brand image	7-point Likert scale	Kim and Kim, 2004
It tastes good compared with price.	Brand image	7-point Likert scale	Kim and Kim, 2004
Employees are very kind.	Brand image	7-point Likert scale	Kim and Kim, 2004
It has a very clean image.	Brand image	7-point Likert scale	Kim and Kim, 2004
It has a cheerful and enchanting atmosphere.	Brand image	7-point Likert scale	Kim and Kim, 2004
There are many events.	Brand image	7-point Likert scale	Kim and Kim, 2004
I feel comfortable to visit alone.	Brand image	7-point Likert scale	Kim and Kim, 2004
It has a long history.	Brand image	7-point Likert scale	Kim and Kim, 2004
Its brand is familiar to me.	Brand image	7-point Likert scale	Kim and Kim, 2004
The dining area is frequented.	Brand image	7-point Likert scale	Kim and Kim, 2004
It maintains appropriate sound level.	Brand image	7-point Likert scale	Kim and Kim, 2004
Write down the name of a QSR chains in Seoul that comes first to your mind (top-of-mind brand).	Brand awareness	7	Kapferer, 1994; Francois and Douglas, 1995
List three other names of QSR chains in Seoul that come to your mind at this moment (unaided brand recall)	Brand awareness	6 per il primo, 5 per il secondo, 4 per il terzo	Kapferer, 1994; Francois and Douglas, 1995
Of the following seven QSR chains, please circle the name of the restaurant name(s) you do not know (recognized and unrecognized brand in the aided recall)	Brand awareness	1 per unrecognized brand in the aided recall, 2 per recognized brand in the aided recall (3 è neutro)	Kapferer, 1994; Francois and Douglas, 1995

Sales per unit		Total sales revenue/number of units available during the survey period	Firm performance measure
----------------	--	--	--------------------------

2009

Boo et al., 2009 (Destination)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
1. This destination has a good name & reputation	Destination brand awareness (DBA)	7-point Likert scale	Motameni and Shahrokhi, 1998; Oh, 2000
2. This destination is very famous	Destination brand awareness (DBA)	7-point Likert scale	Motameni and Shahrokhi, 1998; Oh, 2000
3. The characteristics of this destination come to my mind quickly	Destination brand awareness (DBA)	7-point Likert scale	Arnett et al., 2003; Pappu and Quester, 2006; Yoo and Donthu, 2001
4. When I am thinking about gaming, this destination comes to my mind immediately	Destination brand awareness (DBA)	7-point Likert scale	Kaplanidou and Vogt, 2003
1. This destination fits my personality	Destination brand image (DBI)	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995
2. My friends would think highly of me if I visited this destination	Destination brand image (DBI)	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995
3. The image of this destination is consistent with my own self-image	Destination brand image (DBI)	7-point Likert scale	Sirgy et al., 1997; Grace and O' Cass, 2005
4. Visiting this destination reflects who I am Destination	Destination brand image (DBI)	7-point Likert scale	Sirgy et al., 1997; Grace and O' Cass, 2005
1. This destination provides tourism offerings of consistent quality	Destination brand quality (DBQ)	7-point Likert scale	Aaker, 1991; Sweeney and Soutar, 2001
2. This destination provides quality experiences	Destination brand quality (DBQ)	7-point Likert scale	Aaker, 1991; Sweeney and Soutar, 2001
3. From this destination's offerings, I can expect superior performance	Destination brand quality (DBQ)	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995
4. This destination performs better than	Destination brand quality (DBQ)	7-point Likert scale	Lassar et al., 1995

other similar destinations			
1. This destination has reasonable prices	Destination brand value (DBV) - Inteso come brand equity	7-point Likert scale	Ambler et al., 2002; Sweeney and Soutar, 2001
2. Considering what I would pay for a trip, I will get much more than my money's worth by visiting this destination	Destination brand value (DBV) - Inteso come brand equity	7-point Likert scale	Lassar et al.,1995; Dodds et al., 1991
3. The costs of visiting this destination are a bargain relative to the benefits I receive	Destination brand value (DBV) - Inteso come brand equity	7-point Likert scale	Lassar et al.,1995; Dodds et al., 1991
4. Visiting this destination is economical	Destination brand value (DBV) - Inteso come brand equity	7-point Likert scale	Sweeney and Soutar, 2001; Grace and O' Cass, 2005; Dodds et al., 1991
5. Visiting this destination is a good deal	Destination brand value (DBV) - Inteso come brand equity	7-point Likert scale	Oh, 2000
1. I enjoy visiting this destination	Destination brand loyalty (DBL)	7-point Likert scale	Baloglu, 2002; Back and Parks, 2003
2. This destination would be my preferred choice for a vacation	Destination brand loyalty (DBL)	7-point Likert scale	Keller, 2003; Odin et al., 2001; Yoo and Donthu, 2001
3. Overall, I am loyal to this destination	Destination brand loyalty (DBL)	7-point Likert scale	Keller, 2003; Odin et al., 2001; Yoo and Donthu, 2001
4. I would advise other people to visit this destination	Destination brand loyalty (DBL)	7-point Likert scale	Arnett et al., 2003; Bele'n del Ri'o et al., 2001

2010

Homburg et al., 2010 (Machine-building Electronics Chemicals Automotive) - B2B

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
The decision-makers of our potential customers have heard of our brand.	Brand awareness	7-point Likert scale	Aaker, 1996
The decision-makers among our potential customers recall our brand name immediately when they think of our product category.	Brand awareness	7-point Likert scale	Aaker, 1996

Our brand is often at the top of the minds of the decision-makers in potential customer firms when they think of our product category.	Brand awareness	7-point Likert scale	Aaker, 1996
The decision-makers can clearly relate our brand to a certain product category.	Brand awareness	7-point Likert scale	Aaker, 1996
Over the last three years, how has your SBU performed relative to your competitors with respect to customer loyalty?	Market performance	7-point Likert scale - "clearly worse" to "clearly better"	Homburg and Pflesser, 2000
Over the last three years, how has your SBU performed relative to your competitors with respect to the acquisition of new customers?	Market performance	7-point Likert scale - "clearly worse" to "clearly better"	Homburg and Pflesser, 2000
Over the last three years, how has your SBU performed relative to your competitors with respect to achieving your desired market share?	Market performance	7-point Likert scale - "clearly worse" to "clearly better"	Homburg and Pflesser, 2000
Over the last three years, how has your SBU performed relative to your competitors with respect to achieving your desired growth?	Market performance	7-point Likert scale - "clearly worse" to "clearly better"	Homburg and Pflesser, 2000
Over the last three years, how has your SBU performed relative to competitors with respect to return on sales?	Return on sales	7-point Likert scale - "clearly worse" to "clearly better"	New
In our industry, it is difficult for us to differentiate ourselves from competitors based on technical	Product homogeneity	7-point Likert scale	New

product characteristics.			
With regard to functionality, our products are not very different from our competitor's products.	Product homogeneity	7-point Likert scale	New
Our products and our competitor's products have the same benefits for customers.	Product homogeneity	7-point Likert scale	New
The technology in our industry is changing rapidly.	Technological turbulence	7-point Likert scale	Jaworski and Kohli, 1993
Technological changes provide significant opportunities in our industry.	Technological turbulence	7-point Likert scale	Jaworski and Kohli, 1993
A large number of new product ideas have been made possible through technological breakthroughs in our industry.	Technological turbulence	7-point Likert scale	Jaworski and Kohli, 1993
How many people in customer firms are typically involved in buying decisions regarding your products?	Buying center size	6-point Likert scale - "1" to "10 or more"	New
Buying center members in typical customer firms have differing professional backgrounds.	Buying center heterogeneity	7-point Likert scale	Stoddard and Fern, 2002
Buying center members in typical customer firms have differing previous knowledge with respect to the purchase of our product.	Buying center heterogeneity	7-point Likert scale	Stoddard and Fern, 2002
Buying center members in typical customer firms pursue different interests and priorities with the purchase of our products.	Buying center heterogeneity	7-point Likert scale	Stoddard and Fern, 2002
When customers buy products from this	Time pressure	7-point Likert scale	Kohli, 1989

category, they typically feel pressured to reach a decision quickly.			
When customers buy products from this category, their decision-makers typically feel high time pressure.	Time pressure	7-point Likert scale	Kohli, 1989
When customers buy products from this category, they rarely have much time to consider purchase-related information carefully.	Time pressure	7-point Likert scale	Kohli, 1989
Relative to that of your competitors, how do you rate your SBU's technical product quality?	Technical product quality	7-point Likert scale - "clearly worse" to "clearly better"	New
Relative to that of your competitors, how do you rate the quality of your SBU's services?	Service quality	7-point Likert scale - "clearly worse" to "clearly better"	New
Relative to that of your competitors, how do you rate the quality of your SBU's distribution network?	Service quality	7-point Likert scale - "clearly worse" to "clearly better"	New
Relative to that of your competitors, how do you rate the quality of your SBU's logistic processes?	Service quality	7-point Likert scale - "clearly worse" to "clearly better"	New
How many employees work in your business unit?	SBU size	7-point Likert scale - "less than 200" to "more than 10,000"	n.a.
Is the most important brand in your SBU a company brand, a family brand, or a product brand?	Brand coverage	3-point scale - "company brand", "family brand", "product brand"	
What was the brand share of SBU revenues of your most important brand last year?	Brand share of revenues	10-point scale - "less than 10%" to "more than 90%"	
Our brand stands out from the competition based on its focus on low prices.	Low price strategy	7-point Likert scale	New

What share of revenues does your SBU spend on advertising?	Advertising expenses	open-ended question	
--	----------------------	---------------------	--

2011

Bambauer-Sachse and Mangold, 2011 (Computer netbook, digital camera)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
The [product] seems to be of high quality	Brand value perceptions	7-point Likert scale	Agarwal and Rao, 1996; Dawar and Pillutla, 2000; Yoo et al., 2000
I think that the [product] is reliable	Brand value perceptions	7-point Likert scale	Agarwal and Rao, 1996; Dawar and Pillutla, 2000; Yoo et al., 2000
I believe that the [product] is a high performance product	Brand value perceptions	7-point Likert scale	Agarwal and Rao, 1996; Dawar and Pillutla, 2000; Yoo et al., 2000
I like this [product]	Brand value perceptions	7-point Likert scale	Agarwal and Rao, 1996; Dawar and Pillutla, 2000; Yoo et al., 2000
I am interested in this [product]	Brand value perceptions	7-point Likert scale	Agarwal and Rao, 1996; Dawar and Pillutla, 2000; Yoo et al., 2000
I can imagine buying this [product]	Brand value perceptions	7-point Likert scale	Agarwal and Rao, 1996; Dawar and Pillutla, 2000; Yoo et al., 2000
I would recommend this [product] to my friends	Brand value perceptions	7-point Likert scale	Agarwal and Rao, 1996; Dawar and Pillutla, 2000; Yoo et al., 2000
I would prefer this [product] over others in the same product category	Brand value perceptions	7-point Likert scale	Agarwal and Rao, 1996; Dawar and Pillutla, 2000; Yoo et al., 2000
Online product reviews have an impact on my purchase decisions	General persuasiveness	7-point Likert scale	Bearden et al., 1989 Item per valutare UGC dei social
Before making important purchase decisions, I go to product review websites to learn	General persuasiveness	7-point Likert scale	Bearden et al., 1989 Item per valutare UGC dei social

about other consumers' opinions			
I think that online product reviews are credible	General credibility	7-point Likert scale	Bearden et al., 1989 Item per valutare UGC dei social
I trust product reviews provided by other consumers	General credibility	7-point Likert scale	Bearden et al., 1989 Item per valutare UGC dei social
I often read other consumers' online product reviews to know what products/ brands make good impressions on others	Susceptibility to online product reviews	7-point Likert scale	Bearden et al., 1989 Item per valutare UGC dei social
To make sure I buy the right product/ brand, I often read other consumers' online product reviews	Susceptibility to online product reviews	7-point Likert scale	Bearden et al., 1989 Item per valutare UGC dei social
I often consult other consumers' online product reviews to help choose the right product/brand	Susceptibility to online product reviews	7-point Likert scale	Bearden et al., 1989 Item per valutare UGC dei social
I frequently gather information from online consumer product reviews before I buy a certain product/brand	Susceptibility to online product reviews	7-point Likert scale	Bearden et al., 1989 Item per valutare UGC dei social
Please indicate your knowledge with regard to the brand X	Brand knowledge	Dicotomica: poor knowledge, comprehensive knowledge	Bambauer-Sachse and Mangold, 2011

2012

Moradi & Zarei, 2012 (Laptop e mobile phone)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
The country X (Japan, USA, Finland) is a country that has high level of technological advance	COB	5-point Likert scale	Roth and Romeo, 1992
The country X (Japan, USA, Finland) is a country that has high quality in its workmanship	COB	5-point Likert scale	Roth and Romeo, 1992
The country X (Japan, USA, Finland) is a	COB	5-point Likert scale	Roth and Romeo, 1992

country that is prestigious			
The country X (Japan, USA, Finland) is a country that is innovative in manufacturing	COB	5-point Likert scale	Roth and Romeo, 1992
The country X (China, Malaysia) is a country that has high level of technological advance	COM	5-point Likert scale	Roth and Romeo, 1992
COM2 The country X(China, Malaysia) is a country that has high quality in its workmanship	COM	5-point Likert scale	Roth and Romeo, 1992
COM3 The country X (China, Malaysia) is a country that is prestigious	COM	5-point Likert scale	Roth and Romeo, 1992
COM4 The country X (China, Malaysia) is a country that is innovative manufacturing	COM	5-point Likert scale	Roth and Romeo, 1992
When I buying electronic goods, X would be my first choice	Brand Loyalty	5-point Likert scale	Yoo and Donthu, 2001; Tong and Hawley, 2009
I will not buy other brands if X is available at store	Brand Loyalty	5-point Likert scale	Yoo and Donthu, 2001; Tong and Hawley, 2009
Compared to other brands that have similar features, I am willing to pay a premium price for X	Brand Loyalty	5-point Likert scale	Yoo and Donthu, 2001; Tong and Hawley, 2009
I respect and admire people who use X	Brand Associations	5-point Likert scale	Washburn and Plank, 2002; Tong and Hawley, 2009; Lee and Back, 2010
Strong characteristics of X come to my mind quickly	Brand Associations	5-point Likert scale	Washburn and Plank, 2002; Tong and Hawley, 2009; Lee and Back, 2010
I am familiar with X brand	Brand Awareness	5-point Likert scale	Yoo and Donthu, 2001
I can quickly recall the symbol or logo of X	Brand Awareness	5-point Likert scale	Yoo and Donthu, 2001

Products from X offer excellent feature	Perceived quality	5-point Likert scale	Yoo et al, 2000; Netemeyer et al, 2004
Products from X would be of very good quality	Perceived quality	5-point Likert scale	Yoo et al, 2000; Netemeyer et al, 2004
I trust the quality of product form X	Perceived quality	5-point Likert scale	Yoo et al, 2000; Netemeyer et al, 2004
Even if another brand has the same feature as X, I would prefer to buy X	Overall brand equity	5-point Likert scale	Yoo and Donthu, 2001
If I have to choose among brand of laptop or mobile phone, X is definitely my choice	Overall brand equity	5-point Likert scale	Yoo and Donthu, 2001
If another brands is not different from X in any way, it seems smarter to purchase	Overall brand equity	5-point Likert scale	Yoo and Donthu, 2001
It makes sense to buy X instead of any other brands, even if they are the same	Overall brand equity	5-point Likert scale	Yoo and Donthu, 2001
3 items	Product involvement	5-point Likert scale	Zaichkowsky, 1994

Bruhn et al., 2012 (Tourism, Telecommunication, Pharmaceutical)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
I easily recognize [brand]	Brand awareness	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Yoo et al., 2000
Several characteristics of [brand] instantly come to my mind	Brand awareness	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Yoo et al., 2000
I easily memorize the symbol/logo of [brand]	Brand awareness	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Yoo et al., 2000
I have a very clear picture of [brand]	Brand awareness	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Yoo et al., 2000
[Brand] is reliable	Functional brand image	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Scott and English, 1989; Verhoef, 2004

[Brand] is credible	Functional brand image	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Scott and English, 1989; Verhoef, 2004
I trust [brand]	Functional brand image	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Scott and English, 1989; Verhoef, 2004
[Brand] is attractive	Hedonic brand image	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Scott and English, 1989; Verhoef, 2004
[Brand] is desirable	Hedonic brand image	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Scott and English, 1989; Verhoef, 2004
[Brand] is strong in character	Hedonic brand image	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Scott and English, 1989; Verhoef, 2004
[Brand] is strong in personality	Hedonic brand image	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Scott and English, 1989; Verhoef, 2004
I have a pleasant idea of brand [brand]	Brand attitude	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Low and Lamb, 2000; Villarejo – Ramos, 2005
[Brand] has a good reputation	Brand attitude	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Low and Lamb, 2000; Villarejo – Ramos, 2005
I associate positive characteristics with [brand]	Brand attitude	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Low and Lamb, 2000; Villarejo – Ramos, 2005
It is possible that I will buy [brand] in the future	Purchase intention	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Grewal, 1998
I will seriously consider purchasing [brand]	Purchase intention	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Grewal, 1998
It is highly likely that I will buy [brand]	Purchase intention	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Grewal, 1998
I am satisfied with the company's social media	Firm-created social media communication	Reflective measurements	Magi, 2003; Tsiros, 2004

communications for [brand]		(Edwards and Bagozzi, 2000)	
The level of the company's social media communications for [brand] meets my expectations	Firm-created social media communication	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Magi, 2003; Tsiros, 2004
Compared with the very good social media communications of other companies, this company's social media communication for [brand] performs well	Firm-created social media communication	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Magi, 2003; Tsiros, 2004
I am satisfied with the social media communications expressed by other users about [brand]	User-generated social media communication	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Magi, 2003; Tsiros, 2004
The level of the social media communications expressed by other users about [brand] meets my expectations	User-generated social media communication	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Magi, 2003; Tsiros, 2004
Compared with the very good social media communications of other users about other brands, the social media communications of users about [brand] performs well	User-generated social media communication	Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Magi, 2003; Tsiros, 2004
I am satisfied with the traditional media campaigns of [brand], i.e. radio, TV, print advertisements		Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Magi, 2003; Tsiros, 2004
The level of the traditional media campaigns of [brand], i.e. radio, TV, print advertisements) meets my expectations		Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Magi, 2003; Tsiros, 2004
Compared with the very good traditional media campaigns (i.e. radio, TV, print advertisements) of other brands, the		Reflective measurements (Edwards and Bagozzi, 2000)	Magi, 2003; Tsiros, 2004

traditional media campaigns of [brand] perform well			
---	--	--	--

Jalilvand & Samiei, 2012 (Automotive)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
(e-WOM1) I often read other consumers' online product reviews to know what products/brands make good impressions on others	eWOM	7-point Likert scale	Bambauer, 2011
(e-WOM2) To make sure I buy the right product/ brand, I often read other consumers' online product reviews	eWOM	7-point Likert scale	Bambauer, 2011
(e-WOM3) I often consult other consumers' online product reviews to help choose the right product/ brand	eWOM	7-point Likert scale	Bambauer, 2011
(e-WOM4) I frequently gather information from online consumers' product reviews before I buy a certain product/brand	eWOM	7-point Likert scale	Bambauer, 2011
(e-WOM5) If I don't read consumers' online product reviews when I buy a product/brand, I worry about my decision	eWOM	7-point Likert scale	Bambauer, 2011
(e-WOM6) When I buy a product/brand, consumers' online product reviews make me confident in purchasing the product/brand	eWOM	7-point Likert scale	Bambauer, 2011
(BI1) In comparison to other products/brand, this product/brand has high quality	Brand image	7-point Likert scale	Davis et al., 2009
(BI2) This product/brand has a rich history	Brand image	7-point Likert scale	Davis et al., 2009

(BI3) Customers (we) can reliably predict how this product/brand will perform	Brand image	7-point Likert scale	Davis et al., 2009
(PI1) I would buy this product/brand rather than any other brands available	Purchase intention	7-point Likert scale	Shukla, 2010
(PI2) I am willing to recommend others to buy this product/brand	Purchase intention	7-point Likert scale	Shukla, 2010
(PI3) I intend to purchase this product/brand in the future	Purchase intention	7-point Likert scale	Shukla, 2010

2013

Miniero et al.,2013 (luxury fashion, apparel company, QSR)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
5 items	Brand awareness	7-point Likert scale	Lehmann et al., 2008
3 items	Brand attitude	7-point Likert scale	Lehmann et al., 2008
6 items	Purchasing intention	7-point Likert scale	Lehmann et al., 2008

Risitano, 2013 (Smartphone, Sport shoes, Chocolate, shampoo)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
3 item per Sense	Brand experience	Questionnaire with open and closed questions	Zarantonello, 2007, 2008
3 item per Feel	Brand experience	Questionnaire with open and closed questions	Zarantonello, 2007, 2009
3 item per Think	Brand experience	Questionnaire with open and closed questions	Zarantonello, 2007, 2010
3 item per Act	Brand experience	Questionnaire with open and closed questions	Zarantonello, 2007, 2011
4 item per brand Reliability	Brand trust	Questionnaire with open and closed questions	Delgado and Ballester, 2003, 2004, 2005
4 item per brand Intentions	Brand trust	Questionnaire with open and closed questions	Park et al, 2010

2 item per Brand-self connection	Brand attachment	Questionnaire with open and closed questions	Park et al, 2010
2 item per Brand Prominence	Brand attachment	Questionnaire with open and closed questions	Park et al, 2010
2 item per Intent to buy	Consumer Behavioral Intention	Questionnaire with open and closed questions	Risitano et al, 2013
2 item per Intent to buy	Consumer Behavioral Intention	Questionnaire with open and closed questions	Risitano et al, 2013

Calvo Porral et al., 2013; Calvo Porral & Lévy-Mangin, 2015 (Beer)

Domande	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
Aw1: When I think of beer, X is one of the brands that come to mind	Awareness	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000 ; Netemeyer et al., 2004
Aw2: I am very familiar with brand X	Awareness	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000 ; Netemeyer et al., 2004
Aw3: I know brand X	Awareness	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000 ; Netemeyer et al., 2004
Pq1: Brand X offers excellent quality products	Perceived quality	5-point Likert scale	Pappu et al., 2006
Pq2: Brand X offers reliable and trustworthy products	Perceived quality	5-point Likert scale	Pappu et al., 2006
Pq3: Brand X products have excellent characteristics	Perceived quality	5-point Likert scale	Pappu et al., 2006
Aso1: I have a clear image of the type of people who use the brand X	Brand organizational associations	5-point Likert scale	Aaker, 1996; Pappu et al., 2005
Aso2: I trust the company which manufactures Brand X	Brand organizational associations	5-point Likert scale	Aaker, 1996; Pappu et al., 2005
Aso3: I like the company which manufactures Brand X	Brand organizational associations	5-point Likert scale	Aaker, 1996; Pappu et al., 2005
Aso4: The company that makes brand X has credibility	Brand organizational associations	5-point Likert scale	Aaker, 1996; Pappu et al., 2005
Loy1: I am loyal to brand X	Loyalty	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000

Loy2: If I buy beer, X would be my first purchase option	Loyalty	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000
Loy3: I would not buy other brands of beer if brand X was available at the point of sale	Loyalty	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000
Be1: It makes sense to buy brand X instead of others available in the market	Brand equity	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000
Be2: Even if other brands had characteristics that were similar to brand X, I would buy brand X	Brand equity	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000
Be3: Although there were other brands of beer as good as X, I would rather buy the brand X	Brand equity	5-point Likert scale	Yoo et al., 2000
Pre1: I am willing to pay a higher price for brand X than other brands of beer	Willingness to pay premium price	5-point Likert scale	Netemeyer et al., 2004
Pre2: I am willing to pay much more for brand X than other brands of beer	Willingness to pay premium price	5-point Likert scale	Netemeyer et al., 2004
Int1: I would buy Brand X beer	Purchase intention	5-point Likert scale	Netemeyer et al., 2004
Int2: Definitely, I would consider buying Brand X beer	Purchase intention	5-point Likert scale	Netemeyer et al., 2004
Int3: I am likely to buy Brand X beer	Purchase intention	5-point Likert scale	Netemeyer et al., 2004
Frequency of consumption		Occasionally; Once a week; Several times per week; Daily; Sometime a year; Never	
Place of consumption		Bars, cafeterias, terraces; At home; Restaurants; Discos and nightclubs; Other	
Attributes/characteristics most valued		Flavor/taste; Aroma; Color; Texture; Alcohol degrees; Other	
Type of beer consumed		Pilsner; Lager; Nonalcoholic beer; Dark beer; Red beer; Light; Flavored beer	

		(lemon, apple, etc.); Other	
--	--	--------------------------------	--

Metodo diretto

Cuneo et al., 2012 (Yogurt; detersivo in polvere) – Metodo Diretto

Dati	Item brand equity	Misura utilizzata	Autore di riferimento
Brand chosen Component of brand equity for brand j (α_j)			Kamakura and Russell, 1993
Represents brand loyalty of the household h at the time t (BL_{hjt})			Kamakura and Russell, 1993
Product type chosen			Kamakura and Russell, 1993
Unit price paid for the brand j by the household h towards brand j (Ph_{jt})			Kamakura and Russell, 1993
Advertising pressure. GRP invested by brand j in moment t (GRP_{jt})		Number of GRP's invested by each brand monthly	Kamakura and Russell, 1993
Location of the household h in moment t ($Locht$)		Metropolitan/non-metropolitan	Kamakura and Russell, 1993
Presence of children in the household h in moment t (CH_{ht})		Children/no children	Kamakura and Russell, 1993
Homemaker working condition of the homemaker h in moment t (HW_{ht})		Working -at-home (WAH)/working out-of-home (WOH)	Kamakura and Russell, 1993
Random part of the utility delivered by the brand j to the household h in moment t , which is not explained by any of the variables used by the model (ϵ_{hjt})	Overall brand equity		Kamakura and Russell, 1993

Allegato B – Questionario master della survey

Il questionario proposto presenta una struttura a risposte sia aperte, sia chiuse a scelta multipla o singola. Le X indicano il nome del brand che varia a seconda della marca di birra seguita sui canali social.

1. Prima di iniziare la compilazione, indica se sei maggiorenne:
 - Sì
 - No
2. Quali sono i primi sei paesi che ti vengono in mente quando pensi alla categoria di prodotto della birra? – risposta aperta
3. Quali sono le prime sette marche di birra che ti vengono in mente? – risposta aperta
4. Ogni quanto bevi una birra? – risposta singola (Calvo Porral et al., 2013; Calvo Porral & Levy-Mangin, 2015)
 - Di tanto in tanto
 - Una volta a settimana
 - Più volte a settimana
 - Tutti i giorni
 - Qualche volta all'anno
 - Mai
5. Dove bevi più spesso una birra? – risposta multipla, max 3 (Calvo Porral et al., 2013; Calvo Porral & Levy-Mangin, 2015)
 - Bar e pub
 - Casa
 - Ristoranti
 - Discoteche e locali notturni
 - Altro
 - Non bevo birra
6. Quali attributi/caratteristiche sono più importanti per te in una birra? – risposta multipla, max 3
 - Sapore/gusto
 - Aroma
 - Colore
 - Trama
 - Gradazione alcolica
 - Schiuma
 - Presenza di uno o più ingredienti particolari
 - Artigianalità
 - Altro (specificare _____)
 - Niente

7. Quale tipo di birra bevi solitamente? – risposta multipla, max 3 (Calvo Porral et al., 2013; Calvo Porral & Levy-Mangin, 2015)

- Pilsner
- Lager
- Indian pale ale
- Weiss
- Porter
- Birra analcolica
- Birra scura
- Birra rossa
- Birra aromatizzata (limone, mela, etc.)
- Altro (specificare _____)
- Nessuna

8. Indica quante volte mediamente in una settimana leggi news su social media, ad esempio Facebook, Youtube, Twitter, Forum, relative alle seguenti marche di birra:

	0	1	2	3	4	5	6	7+
Heineken								
Birra Moretti								
Peroni								
Carlsberg								
Leffe								
Ceres								
Birra del Borgo								
32 via dei Birrai								
Birra Baladin								
Altro								

9. Quale delle seguenti marche di birra segui sui canali social? – **domanda di condizione**

- 32 via dei Birrai
- Birra Baladin
- Birra del Borgo
- Birra Moretti
- Carlsberg
- Ceres
- Heineken
- Leffe
- Peroni
- Altro (specifica quale: _____)
- Nessuna

10. Su quale social? – risposta multipla

- Facebook
- Instagram
- Twitter
- Pinterest
- Google+
- LinkedIn
- Youtube
- Blog e forum
- Altri sistemi di condivisione di immagini (es. Flickr)

11. Pensa ai contenuti pubblicati direttamente da X sui social media (es. video, consigli di consumo, nuove varianti, rubriche, ...) e indica il tuo livello di accordo/disaccordo con le seguenti affermazioni con un valore compreso tra 1 e 7, dove 1 = per niente d'accordo, 7 = assolutamente d'accordo.

	1	2	3	4	5	6	7
Sono soddisfatto della comunicazione di X sui social media							
Il livello della comunicazione sui social media di X risponde alle mie aspettative							
Le comunicazioni sui social media di X sono molto piacevoli							
Le comunicazioni sui social media di X sono molto meglio di quelle di marche concorrenti							

12. Pensa ai contenuti pubblicati da **altri utenti su X** (es. commenti, recensioni, foto, etc...) e indichi il tuo livello di accordo/disaccordo con le seguenti

affermazioni con un valore compreso tra 1 e 7, dove 1 = per niente d'accordo, 7 = assolutamente d'accordo.

	1	2	3	4	5	6	7
Sono soddisfatto dei contenuti pubblicati sui social media da altri utenti su X							
Il livello dei contenuti pubblicati sui social media da altri utenti su X sui risponde alle mie aspettative							
I contenuti pubblicati sui social media da altri utenti su X sono molto carini							
I contenuti pubblicati sui social media da altri utenti su X sono molto meglio di quelli di marche concorrenti							

13. Indica il tuo livello di accordo/disaccordo con le seguenti affermazioni con un valore compreso tra 1 e 7, dove 1 = per niente d'accordo, 7 = assolutamente d'accordo⁹⁴

	1	2	3	4	5	6	7
X è pubblicizzata in TV in maniera intensiva							
Le campagne pubblicitarie di X sembrano molto costose, rispetto a campagne di marche concorrenti							
Le campagne pubblicitarie di X si vedono spesso							
Sono soddisfatto della comunicazione di X sui mezzi di comunicazione tradizionali (es. tv, radio, stampa, affissioni)							
Il livello delle comunicazioni sui media tradizionali (es. tv, radio, stampa, affissioni) di X risponde alle mie aspettative							
Le comunicazioni sui media tradizionali (es. tv, radio, stampa, affissioni) di X sono molto meglio di quelle di marche concorrenti							

⁹⁴Sono state omesse alcune domande che non sono state utilizzate per le analisi oggetto della presente tesi.

14. Qualità

	1	2	3	4	5	6	7
X è di alta qualità							
La qualità attendibile di X è estremamente elevata							
La probabilità che X sia buona è molto alta							
La probabilità che X sia affidabile è molto alta							
X è sicuramente di ottima qualità							
X sembra essere di qualità molto scadente							

15. Fedeltà

	1	2	3	4	5	6	7
Mi considero fedele alla X							
X è la mia prima scelta							
Non comprerei altre marche se X è disponibile presso il negozio							
Sono disposto a divulgare pareri positivi su X							
Sono disposto a incoraggiare altri a comprare X							
Ho intenzione di comprare più spesso X nei prossimi anni							

16. Notorietà e associazioni

	1	2	3	4	5	6	7
So com'è X							
So riconoscere X tra le marche concorrenti							
Conosco X							
Qualche caratteristica di X mi viene in mente velocemente							
So ricordarmi velocemente il simbolo o il logo di X							
Ho difficoltà a immaginare X nella mia mente							

17. Valore della marca

	1	2	3	4	5	6	7
Ha senso comprare X anziché qualsiasi altra marca concorrente, anche se sono simili							
Anche se un'altra marca ha le stesse caratteristiche di X, preferirei comprare X							
Anche se un'altra marca è buona quanto X, preferirei comprare X							
Se un'altra marca non è diversa da X per alcun motivo, è meglio comprare X							

18. Domande generali

	1	2	3	4	5	6	7
Mi piacerebbe comprare X							
Ho intenzione di comprare X							

19. Hai mai comprato la marca X?

- Sì
 No

20. Nell'ultimo mese hai bevuto X?

- Sì
 No

21. Indica il tuo livello di accordo/disaccordo con le seguenti affermazioni con un valore da 1 a 7, dove 1 = per niente d'accordo, 7 = assolutamente d'accordo.

	1	2	3	4	5	6	7
Sono molto attento alla categoria di prodotto della birra							
Utilizzo molto spesso la categoria di prodotto birra							
Mi considero un esperto della categoria di prodotto della birra							
La categoria di prodotto birra non mi interessa							

22. Nell'ultimo mese quante volte hai acquistato ciascuna delle seguenti marche?

	0	1	2	3	4	5	6	7+
Heineken								
Birra Moretti								
Peroni								
Carlsberg								
Leffe								
Ceres								
Birra del Borgo								
32 via dei Birrai								
Birra Baladin								
Altro								

23. Anagrafica (genere, età, titolo di studio, professione, luogo di lavoro, luogo di nascita, residenza, luogo di residenza, figli, status, reddito mensile).

Allegato C – Analisi SEM di confronto con Yoo et al., 2000

Di seguito sono esposti gli output delle analisi SEM effettuata tenendo in considerazione tutti gli elementi del marketing mix analizzati dagli autori Yoo et al., 2000 integrati con le comunicazioni sui social media UGC e FCC.

Tabella 36 - Risultati SEM di confronto con Yoo et al., 2000

Dipendenti		Indipendenti	Estimate	S.E.	C.R.	P
AwaAss	<---	SocialFCC	0,468	0,117	4,562	***
Quality	<---	SocialFCC	0,092	0,096	1,107	0,268
Loyalty	<---	SocialFCC	-0,113	0,121	-1,185	0,236
AwaAss	<---	SocialUGC	-0,108	0,123	-1,145	0,252
Quality	<---	SocialUGC	0,334	0,101	4,364	***
Loyalty	<---	SocialUGC	0,493	0,127	5,629	***
AwaAss	<---	Traditional	0,01	0,082	0,119	0,906
Quality	<---	Traditional	-0,085	0,068	-1,295	0,195
Loyalty	<---	Traditional	0,022	0,085	0,287	0,774
AwaAss	<---	Distribution	0,004	0,067	0,061	0,951
Quality	<---	Distribution	0,041	0,055	0,726	0,468
Loyalty	<---	Distribution	-0,038	0,07	-0,575	0,565
AwaAss	<---	Promo	-0,275	0,096	-3,819	***
Quality	<---	Promo	-0,214	0,079	-3,669	***
Loyalty	<---	Promo	-0,108	0,099	-1,61	0,107
AwaAss	<---	Prezzo	0,004	0,069	0,063	0,949
Quality	<---	Prezzo	0,064	0,057	1,258	0,208
Loyalty	<---	Prezzo	-0,046	0,072	-0,783	0,433
AwaAss	<---	StoreImage	0,171	0,072	2,444	0,015
Quality	<---	StoreImage	0,422	0,059	7,461	***
Loyalty	<---	StoreImage	0,331	0,075	5,103	***
OBE	<---	AwaAss	0,047	0,082	0,647	0,518
OBE	<---	Quality	0,287	0,114	2,817	0,005
OBE	<---	Loyalty	0,326	0,096	3,476	***
OBE	<---	Controllo 1	0,009	0,209	0,157	0,875
OBE	<---	Controllo 2	0,037	0,291	0,627	0,53

Fonte: elaborazione propria

Bibliografia

Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name*. New York: The free press.

Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. The free press.

Aaker, D. A. (1997). *Brand equity: la gestione del valore della marca*. Milano: Franco Angeli.

Agarwal, M. K., & Rao, V. R. (1996). An empirical comparison of consumer-based measures of brand equity. *Marketing Letters*, 7(3), 237–247. doi:10.1007/BF00435740

Ailawadi, K. L., Lehmann, D. R., & Neslin, S. A. (2003). Revenue Premium as an Outcome Measure of Brand Equity. *Journal of Marketing*, 67(4), 1–17.

Ambler, T., Bhattacharya, C. B., Edell, J., Keller, K. L., Lemon, K. N., & Mittal, V. (2002). Relating Brand and Customer Perspectives on Marketing Management. *Journal of Service Research*, 5(1), 13–25. doi:10.1177/1094670502005001003

Ambler, T., & Roberts, J. H. (2008). Assessing marketing performance: don't settle for a silver metric. *Journal of Marketing Management*, 24(7-8), 733–750. doi:10.1362/026725708X345498

Anderson, J. (2011). Measuring the Financial Value of Brand Equity: The Perpetuity Perspective. *Journal of Business Administration Online*, 10(1), 1–11.

Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411–423. doi:10.1037/0033-2909.103.3.411

AssoBirra. (2013). *Alcohol Policy. L'impegno dell'industria della birra per una cultura di consumo responsabile*. Roma. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ecn&AN=1401354&site=ehost-live&scope=site>

AssoBirra. (2014). *Annual Report 2014*. doi:10.2853/34273

Atilgan, E., Aksoy, S., & Akinci, S. (2005). Determinants of the brand equity: A verification approach in the beverage industry in Turkey. *Marketing Intelligence & Planning*, 23(3), 237–248. doi:10.1108/02634500510597283

Audiweb Trends. (2015). *Sintesi e analisi dei risultati della Ricerca di Base sulla diffusione dell'online in Italia*.

Baldinger, A. L. (1992). What CEOs are saying about Brand Equity: a call to action for research. *Journal of Advertising Research*, 32(July/August), RC6–RC12.

- Bambauer-Sachse, S., & Mangold, S. (2011). Brand equity dilution through negative online word-of-mouth communication. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18(1), 38–45. doi:10.1016/j.jretconser.2010.09.003
- Bick, G. N. C. (2009). Increasing shareholder value through building Customer and Brand Equity. *Journal of Marketing Management*, 25(January 2015), 117–141. doi:10.1362/026725709X410061
- Biedenbach, G., & Marell, A. (2010). The impact of customer experience on brand equity in a business-to-business services setting. *Journal of Brand Management*, 17(6), 446–458. doi:10.1057/bm.2009.37
- Boo, S., Busser, J., & Baloglu, S. (2009). A model of customer-based brand equity and its application to multiple destinations. *Tourism Management*, 30(2), 219–231. doi:10.1016/j.tourman.2008.06.003
- Brand Finance. (2010, August). Connecting Brand Value, Brand Equity and Brand Economics. *Brand Finance Report*, 1–7.
- Bruhn, M., Schoenmueller, V., & Schäfer, D. B. (2012a). Are social media replacing traditional media in terms of brand equity creation? *Management Research Review*, 35(9), 770–790. doi:10.1108/01409171211255948
- Bruhn, M., Schoenmueller, V., & Schäfer, D. B. (2012b). Are social media replacing traditional media in terms of brand equity creation? *Management Research Review*. doi:10.1108/01409171211255948
- Calvo Porral, C., & Levy-Mangin, J.-P. (2015). Global brands or local heroes?: evidence from the Spanish beer market. *British Food Journal*, 117(2), 565–587. doi:10.1108/BFJ-07-2013-0174
- Calvo Porral, C., Lévy-Mangín, J.-P., & Bourgault, N. (2013). Domestic or Imported Beer Brands? Analysis and Assessment of Brand Equity in the Spanish Market. *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, 25(4), 324–347. doi:10.1080/08974438.2013.755719
- Christodoulides, G., Jevons, C., & Bonhomme, J. (2012). Memo to marketers: Quantitative evidence for change - how user-generated content really affects brands. *Journal of Advertising Research*, 52(1), 53–64. doi:10.2501/JAR-52-1-053-064
- Clark, B., Abela, A., & Ambler, T. (2004). Return on Measurement: Relating Marketing Metrics Practices to Firm Performance. *American Marketing Association. Conference Proceedings*, 15, 46. doi:10.2139/ssrn.2420631
- Corbetta, P. (2002). *Metodi di analisi multivariata per le scienze sociali. I modelli di equazioni strutturali*. Bologna: Il mulino.
- Court, D., Gordon, J., & Perrey, J. (2012). Measuring marketing's worth. *McKinsey Quarterly*, (3), 113–118.

- Creswell, J. W. (2009). *Research Design. Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (III.). Sage Publications.
- Cuneo, A., Lopez, P., & Yague, M. J. (2012). Private label brands: measuring equity across consumer segments. *Journal of Product & Brand Management*, 21(6), 428–438. doi:10.1108/10610421211264919
- Davcik, N. (2013). An empirical investigation of brand equity: drivers and their consequences. *British Food Journal*, 115(9), 1342–1360. doi:10.1108/BFJ-01-2012-0005
- Davcik, N. S., da Silva, R. V., & Hair, J. F. (2015). Towards a unified theory of brand equity: conceptualizations, taxonomy and avenues for future research. *Journal of Product & Brand Management*, 24(1), 3–17. doi:10.1108/JPBM-06-2014-0639
- De Novellis, F., Menozzi, A., & Signorini, S. (2014). *Il settore della birra caratteristiche della domanda e dell'offerta, effetti della tassazione*.
- Di Gregorio, A. (2007). *La Misura delle Performance degli operatori del SSN Servizio Sanitario Nazionale*. Mediserve.
- Diga, M., & Kelleher, T. (2009). Social media use, perceptions of decision-making power, and public relations roles. *Public Relations Review*, 35(4), 440–442. doi:10.1016/j.pubrev.2009.07.003
- DiStaso, M. W., McCorkindale, T., & Wright, D. K. (2011). How public relations executives perceive and measure the impact of social media in their organizations. *Public Relations Review*, 37(3), 325–328. doi:10.1016/j.pubrev.2011.06.005
- Faircloth, J. B., Capella, L. M., & Alford, B. L. (2001). The Effect of Brand Attitude and Brand Image on Brand Equity. *Journal of Marketing Theory & Practice*, 9, 61–75. doi:Article
- Farquhar, P. H. (1989). Managing brand equity. *Marketing Research*, 1(9), 24–33.
- Farris, P. W., Bendle, N. T., Pfeifer, P. E., & Reibstein, D. J. (2012). *Marketing Metrics. The Definitive Guide to Measuring Marketing Performance*. (U. S. River, Ed.) (II.). New Jersey: FT Press.
- Feldwick, P. (1996). What is brand equity anyway, and how do you measure it? *Journal of the Market Research Society*, 38(2), 85–104.
- Fornerino, M., & d'Hauteville, F. (2010). How good does it taste? Is it the product or the brand? A contribution to brand equity evaluation. *Journal of Product & Brand Management*, 19(1), 34–43. doi:10.1108/10610421011018374
- Gabay, G., Moskowitz, H. R., Beckley, J., & Ashman, H. (2009). Consumer centered “brand value” of foods: drivers and segmentation. *Journal of Product & Brand Management*, 18(1), 4–16. doi:10.1108/10610420910933326

- Godes, D., & Mayzlin, D. (2009). Firm-Created Word-of-Mouth Communication: Evidence from a Field Test. *Marketing Science*, 28(4), 721–739. doi:10.1287/mksc.1080.0444
- Goh, K., Heng, C., & Lin, Z. (2013). Social Media Brand Community and Consumer Behavior: Quantifying the Relative Impact of User- and Marketer- Generated Content. *Information Systems Research*, 24(1), 88–107.
- Goldberger, A. S. (1972). Structural Equation Methods in the Social Sciences. *Econometrica*, 40(6), 979–1001. doi:10.2307/1913851
- Hakala, U., Svensson, J., & Vincze, Z. (2012). Consumer-based brand equity and top-of-mind awareness: a cross-country analysis. *Journal of Product & Brand Management*, 21(6), 439–451. doi:10.1108/10610421211264928
- Hanna, R., Rohm, A., & Crittenden, V. L. (2011). We're all connected: The power of the social media ecosystem. *Business Horizons*, 54(3), 265–273. doi:10.1016/j.bushor.2011.01.007
- Interbrand. (2013). *Best Global Brands 2013*. doi:10.1017/CBO9780511550911
- Jalilvand, M. R., & Samiei, N. (2012). The effect of electronic word of mouth on brand image and purchase intention: An empirical study in the automobile industry in Iran. *Marketing Intelligence & Planning*, 30(4), 460–476. doi:10.1108/02634501211231946
- Johansson, J. K., Dimofte, C. V., & Mazvancheryl, S. K. (2012). The performance of global brands in the 2008 financial crisis: A test of two brand value measures. *International Journal of Research in Marketing*, 29(3), 235–245. doi:10.1016/j.ijresmar.2012.01.002
- Kamakura, W. A., & Russell, G. J. (1993). Measuring Brand Value with Scanner Data.pdf. *International Journal of Research in Marketing*, 10, 9–22.
- Kapferer, J.-N., & Thoenig, J.-C. (1991). *La marca : motore della competitività delle imprese e della crescita dell'economia*. Milano: Guerini e Associati.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57, 1–22.
- Keller, K. L. (1993a). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22.
- Keller, K. L. (1993b). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22. doi:10.2307/1252054
- Keller, K. L. (2003). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Keller, K. L. (2008). *Strategic Brand Management. A European perspective*.

Keller, K. L., Busacca, B., & Ostilio, M. C. (2005). *La gestione del brand. Strategie e sviluppo*. Milano: Egea.

Kim, W. G., & Kim, H.-B. (2004). Measuring Customer-Based Restaurant Brand Equity. Investigating the relationship between Brand Equity and Firms' Performance. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 45(2), 115–131. doi:10.1177/0010880404264507

Kladou, S., & Kehagias, J. (2014). Assessing destination brand equity: An integrated approach. *Journal of Destination Marketing & Management*, 3(1), 2–10. doi:10.1016/j.jdmm.2013.11.002

Koçak, A., Abimbola, T., & Özer, A. (2007). Consumer Brand Equity in a Cross-cultural Replication: An Evaluation of a Scale. *Journal of Marketing Management*, 23(1), 157–173. doi:10.1362/026725707X178611

Kotler, P. (1984). *Marketing Management: Analysis, Planning and Control*. Pentice-Hall.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Marketing Management*. (Pearson Education, Ed.). NJ: Upper Saddle River.

Laroche, M., Habibi, M. R., Richard, M. O., & Sankaranarayanan, R. (2012). The effects of social media based brand communities on brand community markers, value creation practices, brand trust and brand loyalty. *Computers in Human Behavior*, 28(5), 1755–1767. doi:10.1016/j.chb.2012.04.016

Lassar, W., Mittal, B., & Sharma, A. (1995). Measuring customer-based brand equity. *Journal of Consumer Marketing*, 12(4), 11–19.

Leone, R. P., Rao, V. R., Keller, K. L., Luo, A. M., McAlister, L., & Srivastava, R. K. (2006). Linking brand equity to customer equity. *Journal of Service Research*, 9(2), 125–138.

Leung, X. Y., Bai, B., & Stahura, K. a. (2013). The Marketing Effectiveness of Social Media in the Hotel Industry: A Comparison of Facebook and Twitter. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 37(2), 1–24. doi:10.1177/1096348012471381

Lim, W. S., & Tan, S. J. (2009). Using brand equity to counter outsourcing opportunism: A game theoretic approach. *Marketing Letters*, 20, 369–383. doi:10.1007/s11002-009-9071-8

Lucarelli, A., & Berg, P. O. (2011). City branding: a state-of-the-art review of the research domain. *Journal of Place Management and Development*, 4(1), 9–27. doi:10.1108/17538331111117133

Mackay, M. M. (2001). Evaluation of brand equity measures: further empirical results. *Journal of Product & Brand Management*, 10(1), 38–51. doi:10.1108/10610420110382812

- Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52(4), 357–365. doi:10.1016/j.bushor.2009.03.002
- Mazzei, R. (1999). *Brand equity: il valore della marca. Teoria e prassi dei processi valutativi*.
- Milewicz, C., & Saxby, C. (2013). Leaders' social media usage intentions for in-bound customer communications. *Management Research Review*, 36(9), 849–867. doi:10.1108/MRR-03-2012-0049
- Miniero, G., Chizzoli, C., & Pate, A. (2013). The impact of product placement on brand equity. *Finanza, Marketing E Produzione*, XXXI(1), 63–84.
- Mintz, O., & Currim, I. S. (2013). What Drives Managerial Use of Marketing and Financial Metrics and Does Metrics use Affect Performance of Marketing-Mix Activities? *Journal of Marketing*, 77(March), 17–40.
- Moradi, H., & Zarei, A. (2012). Creating consumer-based brand equity for young Iranian consumers via country of origin sub-components effects. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 24(3), 394–413. doi:10.1108/13555851211237885
- Morgan, N. a., Slotegraaf, R. J., & Vorhies, D. W. (2009). Linking marketing capabilities with profit growth. *International Journal of Research in Marketing*, 26(4), 284–293. doi:10.1016/j.ijresmar.2009.06.005
- Murtiasih, S., Sucherly, S., & Siringoringo, H. (2014). Impact of country of origin and word of mouth on brand equity. *Marketing Intelligence & Planning*, 32(5), 616–629. doi:10.1108/MIP-04-2013-0073
- Okazaki, S., & Taylor, C. R. (2013). Social media and international advertising: theoretical challenges and future directions. *International Marketing Review*, 30(1), 56–71. doi:10.1108/02651331311298573
- Pappu, R., Quester, P. G., & Cooksey, R. . (2005). Consumer-based brand equity: improving the measurement - emprical evidence. *Journal of Product & Brand Management*, 14(3), 143–154.
- Pappu, R., Quester, P. G., & Cooksey, R. W. (2005). Consumer-based brand equity: improving the measurement – empirical evidence. *Journal of Product & Brand Management*, 14(3), 143–154. doi:10.1108/10610420510601012
- Pappu, R., Quester, P. G., & Cooksey, R. W. (2006). Consumer-based brand equity and country-of-origin relationships. *European Journal of Marketing*, 40(5/6), 696–717. doi:10.1108/03090560610657903
- Pappu, R., Quester, P. G., & Cooksey, R. W. (2007). Country Image and Consumer-Based Brand Equity: Relationships and Implications for International Marketing. *Journal of International Business Studies*, 38(5), 726–745. doi:10.1057/palgrave.rm.8250002

- Park, C. S. U., & Srinivasan, V. (1994). A Survey-Based Method for Measuring and Understanding Brand Equity and Its Extendibility. *Journal of Marketing Research*, XXXI(May), 271–288.
- Priluck, R., & Lewis, E. (2010). Comparing a customer-based brand equity scale with the Implicit Association Test in examining consumer responses to brands. *Journal of Brand Management*, 17(6), 413–428. doi:10.1057/bm.2009.32
- Raggio, R. D., & Leone, R. P. (2007). The theoretical separation of brand equity and brand value: Managerial implications for strategic planning. *Journal of Brand Management*, 14(5), 380–395. doi:10.1057/palgrave.bm.2550078
- Ratnatunga, J., & Ewing, M. T. (2009). An ex-ante approach to brand capability valuation. *Journal of Business Research*, 62(3), 323–331. doi:10.1016/j.jbusres.2008.04.003
- Reynolds, T. J., & Phillips, C. B. (2005). In search of true brand equity metrics: All market share ain't created equal. *Journal of Advertising Research*, 45(2), 171–186. doi:10.1017/S0021849905050191
- Risitano, M., Romano, R., & Quintano, M. (2013). Analyzing the relationship among critical brand equity drivers and consumer behavioural intentions. *Finanza, Marketing E Produzione*, 31(1), 9–31.
- Risitano, M., Sorrentino, A., & Quintano, M. (n.d.). Creazione e monitoraggio della customer experience nella gestione dei mega-eventi. In *X annual convention SIM* (pp. 1–14).
- Round, D. J. G., & Roper, S. (2012). Exploring consumer brand name equity: Gaining insight through the investigation of response to name change. *European Journal of Marketing*, 46(7/8), 938–951. doi:10.1108/03090561211230115
- Rust, R. T., Ambler, T., Carpenter, G. S., Kumar, V., & Srivastava, R. K. (2004). Measuring Marketing Productivity: Current Knowledge and Future Directions. *Journal of Marketing*, 68(October), 76–89. doi:10.1509/jmkg.68.4.76.42721
- Schivinski, B., & Dabrowski, D. (2015a). The impact of brand communication on brand equity through Facebook. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 9(1), 31–53.
- Schivinski, B., & Dabrowski, D. (2015b). The impact of brand communication on brand equity through Facebook. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 9(1), 31–53. doi:10.1108/JRIM-02-2014-0007
- Simon, C. J., & Sullivan, M. W. (1993). The measurement and determinants of brand equity. A financial approach. *Marketing Science*, 12(1), 28–53.
- Sinapuelas, I. C., & Sisodiya, S. R. (2010). Do line extensions influence parent brand equity? An investigation of supermarket packaged goods. *Journal of Product & Brand Management*, 19(1), 18–26. doi:10.1108/10610421011018356

- Smith, A. N., Fischer, E., & Yongjian, C. (2012). How Does Brand-related User-generated Content Differ across YouTube, Facebook, and Twitter? *Journal of Interactive Marketing, 26*(2), 102–113. doi:10.1016/j.intmar.2012.01.002
- Spry, A., Pappu, R., & Bettina Cornwell, T. (2011). Celebrity endorsement, brand credibility and brand equity. *European Journal of Marketing, 45*(6), 882–909. doi:10.1108/03090561111119958
- Srinivasan, N., Jain, S. C., & Sikand, K. (2004). An experimental study of two dimensions of country-of-origin (manufacturing country and branding country) using intrinsic and extrinsic cues. *International Business Review, 13*(1), 65–82. doi:10.1016/j.ibusrev.2003.05.004
- Tong, X., & Hawley, J. M. (2009). Measuring customer-based brand equity: empirical evidence from the sportswear market in China. *Journal of Product & Brand Management, 18*(4), 262–271. doi:10.1108/10610420910972783
- Triche, J., Cao, Q., & Thompson, M. A. (2013). Exploring the Impact of Online Reviews with Brand Equity for Online Software Purchasing Behavior. In *Nineteenth Americas Conference on Information Systems* (pp. 1610–1618). Chicago.
- Valos, M., Polonsky, M., Mavondo, F., & Lipscomb, J. (2014). Senior marketers' insights into the challenges of social media implementation: using alternative orientation models as potential solutions. *Journal of Marketing Management, 00*(March 2015), 37–41. doi:10.1080/0267257X.2014.977931
- Vanden Bergh, B. G., Lee, M., Quilliam, E. T., & Hove, T. (2011). The multidimensional nature and brand impact of user-generated ad parodies in social media. *International Journal of Advertising, 30*(1), 103. doi:10.2501/IJA-30-1-103-131
- Vazquez, R., Belèn del Rio, A., & Iglesias, V. (2002). Consumer-based Brand Equity: Development and Validation of a Measurement Instrument. *Journal of Marketing Management, 18*, 27–48.
- Veloutsou, C., Christodoulides, G., & Chernatony, L. De. (2013). A taxonomy of measures for consumer-based brand equity: drawing on the views of managers in Europe. *Journal of Product & Brand Management, 22*(3), 238–248. doi:10.1108/JPBM-02-2013-0256
- Verbeeten, F. H. M., & Vijin, P. (2010). Are Brand-Equity Measures Associated with Business-Unit Financial Performance? Empirical Evidence from the Netherlands. *Journal of Accounting, Auditing & Finance, 25*(4), 645–671. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=57273999&site=bsi-live>

- Villarejo-Ramos, A. F., & Sánchez-Franco, M. J. (2005). The impact of marketing communication and price promotion on brand equity. *Journal of Brand Management*, 12(6), 431–444. doi:10.1057/palgrave.bm.2540238
- Vukasovic, T. (2009). Searching for competitive advantage with the aid of the brand potential index. *Journal of Product & Brand Management*, 18(3), 165–176. doi:10.1108/10610420910957799
- Wang, H.-M. D. (2010). Corporate social performance and financial-based brand equity. *Journal of Product & Brand Management*, 19(5), 335–345. doi:10.1108/10610421011068577
- Washburn, J. H., & Plank, R. E. (2002). Measuring brand equity: An evaluation of a consumer-based brand equity scale. *Journal of Marketing Theory and Practice*. doi:10.2307/40470060
- William, R., Madden, T. J., Kirmani, A., & Mukherjee, S. (2001). Understanding What's in a Brand Rating: A Model for Assessing Brand and Attribute Effects and Their Relationship to Brand Equity. *Journal of Marketing Research*, XXXVIII(November), 415–429.
- Yoo, B., & Donthu, N. (2001). Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale. *Journal of Business Research*, 52(1), 1–14. doi:10.1016/S0148-2963(99)00098-3
- Yoo, B., Donthu, N., & Lee, S. (2000). An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 195–211. doi:10.1177/0092070300282002
- Zara, C. (1997). *La valutazione della marca. Il contributo del brand alla creazione del valore dell'impresa*. Milano: Etas libri.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2. doi:10.2307/1251446
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (1996). *Services Marketing*. Ryerson: McGraw-Hill.